International Crises Management in the Shade of the New World System

إدارة الأزمات الدولية

في ظل النظام العالمي الجديد

عبد السلام جمعة زاقود

أكاديمي ومفكر عربي



تمّ بحمدِ اللّه ربّ العَالمين

إدارة

الإزمات الدولية

في ظل النظام العالمي الجديد

International Crises Management
in the shade of the New World System

إدارة
الإزمات الدولية
في ظل النظام العالمي الجديد
International Crises Management
in the shade of the New World System

عبدالسلام جمعة زاقود

أكاديمي ومفكر عربي

الطبعة الأولى

1434 هـ - 2013 م

المملكة الأردنية الهاشمية

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية

(2012/10/3720)

زاقود ، عبدالسلام جمعة

إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد/ عبدالسلام جمعة زاقود- عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2012.

( ) ص.

ر.أ. :

الواصفات: الأزمات السياسية// الصراع السياسي/العلاقات الدولية/

❖ يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

ISBN 978-9957-88-071-2 (ردمك)

المتخصصون في الكتاب الجامعي الأكاديمي العربي والأجنبي

دار زهران للنشر والتوزيع

تلفاكس : 5331289 – 6 – 962+، ص.ب 1170 عمان 11941 الأردن

E-mail : Zahran.publishers@gmail.com

www.darzahran.net

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

﴿ ۞ ٱللَّهُ ٱلَّذِى خَلَقَكُم مِّن ضَعْفٍ ثُمَّ جَعَلَ مِنۢ بَعْدِ ضَعْفٍ قُوَّةً ثُمَّ جَعَلَ مِنۢ بَعْدِ قُوَّةٍ ضَعْفًا وَشَيْبَةً ۚ يَخْلُقُ مَا يَشَآءُ ۖ وَهُوَ ٱلْعَلِيمُ ٱلْقَدِيرُ ﴿٥٤﴾ ﴾

سورة الروم الآية (54)



إهدائي مع كل الود:

إلى والدي الحبيبين:

أمي وأبي

سائلاً ربي جلت قدرته أن يُبقيهما لي، فحياتي بدونهما أزمة.

إلى إخوتي وأخواتي

فهم أبرز العوامل المؤثرة في إدارتي لأزمات حياتي.

إلى ليبياي الحبيبة

على أمل أن تخرج من أزماتها، وأن يُحسن القائمون عليها إدارة هذه الأزمات.

عبدالسلام جمعة زاقود

لقد أصبح في اعتقادي من الثوابت في علم العلاقات السياسية الدولية، وأراه يَصلح كمنهج عمل خلال إدارة الأزمات، ما يلي:

- من الثوابت خلال الأزمات خطأ المنطق العسكري فيما يُمكن حلّه دبلوماسيًا.
- الإخلال بالسرية عند إدارة الأزمات يُعد تدميرًا لكافة الخُطط، وفوزًا مُسبقًا للخصم.
- من يمتلك المعلومات ويُحسن قراءتها، وتوظيفها، يكون الأقرب للنجاح في إدارة الأزمة.
- ليس ثمة أزمتان تتشابهان من كل الوجوه، ولذا لابدّ من إعمال الفكر الإبداعي لإدارة كل أزمة بالكيفية التي تناسبها.
- إن إخماد الأزمة، وإنهاءها يجب أن يقود إلى دراستها للاستفادة منها، ومنع تكرارها، لا أن يقود إلى مرحلة الانتعاش بالنصر مع غفوة عميقة حتى الاستيقاظ على أزمة مماثلة.
- الدروس الناشئة من الأزمات، هي أهم الثمار التي يُمكن جنيُها.
- على المسرح الدولي لا يوجد أعداء، بقدر ما يُوجد منافسون.
- بين الدول لا عداوة دائمة، ولا صداقة دائمة، ولكن ثمة مصالح.
- لا يوجد شيء مقابل لا شيء، ولكن توجد أشياء مقابل أشياء.

- لا يُمكن لدولة ما أن تساعد دولة أخرى لوجه الله، أو بنية الحصول على الثواب.
- يصح القول إن الأزمات في ظل النظام العالمي الجديد تُدار إعلاميًا.

عبدالسلام جمعة زاقود

مقـــــدمة

Introduction

أفرزت الممارسة العملية منذ القدم ما عُرف بإدارة الأزمات، إذ كانت مظهرًا من مظاهر تعامل الإنسان مع المواقف الحرجة التي يمر بها، بمسميات عديدة، وأنماط مختلفة، فتارة تحت مُسمّى الحِنكة في التعامل مع المواقف، وتارة الخبرة الدبلوماسية، وتارة ثالثة بكفاءة القيادة، ... إلخ.

وكانت هذه الممارسات والمواقف بمثابة الاختبار الحقيقي لقدرة هذا الإنسان على مواجهة الأزمات، وكيفية تعامله مع المواقف الحرجة التي تتمخض بتفجر طاقاته الإبداعية.

وغني عن البيان أن الجماعات الإنسانية اهتدت منذ وقت مبكر من تاريخها إلى أساليب أخرى غير الصراعات والتنافس، بما يكفل بقاءها، واستمرارها، وتطورها، وحيث كان سائدًا في المرحلة الأولى لنشأة الإنسانية مبدأ البقاء للأقوى، وقد أودى هذا المبدأ ببعض الجماعات المتصارعة على المراعي، ومصادر المياه، إلا أن الواقع المعيش آنذاك لم يدم، وصار الإنسان أكثر إيمانًا بمبدأ التعاون، والتعايش المشترك، واقتسام الموارد المتاحة، لما لذلك من دور في تخفيف حدة الصراعات التي من الممكن أن تعرّض الإنسانية لخطر الفناء.

وعليه فقد نشأ اصطلاح إدارة الأزمات، وكان منشؤه في الأصل من خلال علم الإدارة العامة، وذلك كإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث المفاجئة، والظروف الطارئة، والحوادث الطبيعية، كالزلازل، والفيضانات، والحرائق، ...ثم الصراعات والنزاعات المسلحة، والحروب الشاملة.

ثم ما لبث أن نما وتطور، بصفته علمًا قائمًا بذاتـه، ولا سيّما في مجـال العلاقـات الدولية، للإشارة إلى أسـلوب إدارة الـسياسة الخارجيـة للدولـة، في مواجهـة المواقـف الدوليـة المتأزمـة، وسـرعان مـا ازدهـر في إطـار علـم الإدارة، كأسـلوب جديـد تبنتـه الأجهزة الحكومية، والمنظمات المحلية، والإقليمية، والعالميـة، لإنجـاز المهـام المـستعجلة، والضرورية، وكذلك حل المواقف الطارئة، وتخفيف حدة التوترات.

ومن خلال تحقيق تلك المهام، برزت إدارة المشروعات، أو فكرة غرف العمليـات، والتي يراد من إقامتها إدارة المشاكل الحادة، والقضايا المُستعـصية، وأصـبح ذلـك الأمـر معروفًا بإدارة الأزمات، ومَثّلَ أحد فروع، أو آليـات الإدارة، مثـل الإدارة بالأهـداف، أو الإدارة العلمية، ...

وبتبلور أسلوب إدارة الأزمات بدأت تتضح إمكانيـة تحويـل هـذا الأسـلوب، أو العلـم إلى نمـط متكامـل، لمعالجـة المواقـف، المتمثلـة في الأزمـات، والمـشاكل الـصعبة، ليصبح بذلك نمطًا إداريًـا محـدد الخـصائص، لـه ذاتيتـه، ولـه آلياتـه الخاصـة، لمواجهـة الأزمات المتعددة، والمتتالية، والمتزامنة منها.

وفي هذا الإطار بدأ يتنامى اهتمام المتخصصين، وعلمـاء الإدارة، والـساسة أيـضًا بفن إدارة الأزمات في عصرنا الحاضر، الـذي أصـبح يتـسم بظـاهرة المأسـسة، والبنـاء المؤسساتي، حيث تُبنى السياسات العامة للنظم السياسية المعاصرة، على الحفـاظ علـى استمرار سيادة الدولة، وضمان هُويتها، وأمنها القومي.

أضف إلى ذلك أنـه بـدأ يوجـد دور أساسـي للـسياسات التنمويـة، في التخطـيط الإستراتيجي، والتطوير الإداري، لتأصيل سبل النمو والرفاهية، ويكمـل ذلـك الـدور السياسات العامة، المتعلقة بالتوجهات المستقبلية، واسـتقراء الأزمـات المحتملـة، إضـافة إلى استنتاج التحديات التي قـد تفرضـها الأزمـة، وسـواء كانـت تحديات سياسـية، أو إدارية.

وطالما أن دراستنا هذه تعنى بإدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، ومعلوم أن إدارة هذا النوع من الأزمات تكمن في تجنب وصولها إلى مرحلة النزاع المسلح، والابتعاد بها عن التحول إلى مرحلة القتال، والمواجهة العسكرية المباشرة، إذ في حال تطورها إلى قتال، إيذان بفشل الإدارة في تحقيق أهدافها، وقوانين تلك الإدارة تختلف تمامًا عن قوانين ومبادئ القتال، وإن كنا لا ننكر أن استخدام القوة المسلحة يعد وسيلة من وسائل إدارة الأزمات الدولية كما هو معلوم لدى المتخصصين.

وعليه فإن إدارة الأزمات الدولية، تجعل متخذ القرار مُجبرًا في إدارة الأزمة على التعامل بمهارة، حتى يمكنه توجيه الضربة الأولى، وكذلك الثانية، فإذا كانت القدرة على توجيه الضربة الأولى متاحة وممكنة، فكل دولة تصبح قادرة على بداية القتال في المكان الذي تريده، وفي الوقت الذي تحدده، وبالطريقة التي تخطط لها، مع العلم أنه يستحيل على ذات الدولة أن توقف القتال في المكان الذي تريده، والوقت الذي تحدده، وبالطريقة، أو النتيجة التي تأملها، لأن ذلك يتطلب حسابات دقيقة، ومعقدة، عن الضربة الثانية، أو التي غالبًا ما تكون ردًا على الضربة الأولى.

وفي ظل هذه التقاطعات، والتجاذبات على المسرح الدولي، تصبح مسألة إدارة الأزمات الدولية، وخاصة في ظل عالم القطبية الأحادية من الصعوبة بمكان، حيث فرض التطور العلمي والتقني في ظل النظام العالمي الجديد، على الدول أن تسعى جاهدة لمنافسة دعاة هذا النظام في كل ما يمتلكونه من أدوات لإدارة الأزمات الدولية، بما في ذلك الأساليب السياسية، والدبلوماسية، أو حتى امتلاك ترسانة عسكرية قوية، إذ من المحتمل في أي لحظة أن تنتقل إدارة، وتسوية أي أزمة دولية من مرحلة الأدوات غير العسكرية، إلى إدخال هذه الأداة من قبل دعاة النظام العالمي الجديد.

لذلك فقد جاء هذا المؤلَّف الموسوم بـ (**إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد**)، كمحاولة جادة للتعمق في دراسة الأزمات الدولية، وفن إدارتها،

والتعامل معها، من خلال خطة منهجية اشتملت على عشرة فصول كانت على النحو التالي:

• **الفصل الأول:** ويتحدث عن ماهية الأزمة بصورة عامة، والتعريف بها، وبيان الخصائص العامة للأزمات، وما يشابه الأزمة من ظواهر، وأحداث، وغيرها.

• **الفصل الثاني:** يخوض بشكل تفصيلي في أنواع الأزمات، وفقًا للعديد من المعايير التي يُمكن تقسيم الأزمات على أساسها.

• **الفصل الثالث:** فيتعرض للمداخل الأساسية للأزمات الدولية، كالمفهوم، والخصائص، والأنواع، والأسباب، ومراحل التفاقم لهذا النوع من الأزمات (الأزمات الدولية).

• **الفصل الرابع:** وقد احتوى على بيان المقصود بإدارة الأزمات، وكذلك الإدارة بالأزمات، وما يتعلق بكلٍ منهما، ثم الحديث عن ماهية إدارة الأزمات الدولية على وجه الخصوص، وما دواعي ومبررات إدارة هذا النوع من الأزمات، مع اشتماله على مقومات، وأهداف، وإستراتيجيات، ومبادئ إدارة الأزمات الدولية.

• **الفصل الخامس:** جاء قاصرًا على دراسة العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية.

• **الفصل السادس:** وتم من خلاله التطرق لوسائل، وأدوات إدارة الأزمات الدولية، سواء منها السياسية والدبلوماسية، أو القانونية، أو الوسائل الأخرى المشتملة على الضغط والمساومة (كالقوة الاقتصادية، والعسكرية، والإستخباراتية، والنفسية).

• **الفصل السابع:** كان الحديث فيه عن البعد الإعلامي خلال الأزمات الدولية، وكيفية إدارة الجانب الإعلامي كجزء مهم من إدارة الأزمات الدولية.

• **الفصل الثامن**: يتعرض إلى المبادئ المنظمة للمجتمع الدولي، والتي ينبغي عدم الإخلال بها، بل ويقع على الدول واجب الالتزام بها في الظروف الاعتيادية، وكذلك زمن الأزمات، وفقًا لنصوص ميثاق الأمم المتحدة، وقواعد القانون الدولي العام.

• **الفصل التاسع**: فجاء مبيّنًا لأنموذج إدارة الأزمات الدولية في كل مراحلها، أي قبل الأزمة، وأثناءها، بل وبعد انتهاء الأزمة الدولية.

• **الفصل العاشر**: وأخيرًا فقد جاء هذا الفصل ببيان الوسائل التي تنتهي بموجبها الأزمات الدولية، والتي لا يمكن إلا أن تكون وسائل سلمية، أو من خلال اللجوء لاستخدام القوة المسلحة.

ونكرر القول بأن هذا الكتاب هو إسهام فعلي، ومحاولة حقيقية لتشريح الأزمات الدولية، وتفصيصها، للمساعدة على تعلّم فن إدارتها، والتعاطي معها، وفقًا لرؤية علمية ومنهجية متكاملة، جمعت بين السلاسة والوضوح، والبساطة والدقة، بإيجازٍ غير مُخل، وإطناب غير مُمل.

كما أن هذا الكتاب يجيء في زمانه، وهو زمان النظام العالمي الجديد، الذي بات العالم فيه يموج بالصراعات، والأزمات الدولية، بين أحلام الاستحواذ والهيمنة، وطموحات السيطرة والتأثير، والبحث عن الزعامة في عالمٍ مُتغير، وفي عصر يُعاني وهنًا على وهن في النظام الدولي، وغموضًا في المستقبل الآتي.

إن عالمنا اليوم، وفي ظل النظام العالمي الجديد، يمر بتحوّلات راديكالية، يتعاظم فيها منطق القوة، وتزداد فيها التوترات بشكل ملحوظ مع غيابٍ غير مبرر من منظومة الأمم المتحدة، والمؤسسات الدولية الأخرى.

ونتيجة لما تقدم، وبالبناء على ما سبق، لم تعد دراسة إدارة الأزمات الدولية ترفًا فكريًا، ولا تزيّدًا ثقافيًا، بل أصبحت ضرورة حياتية، للنأي بالدول فرادى وجماعات

من الانزلاق في الحروب والصراعات، وللمحافظة على السلم والأمن الدوليين، ضمانًا لاستمرار العلاقات الدولية، واستقرار المجتمع الدولي.

هذا وبعد أن استوى هذا العمل على سوقه، ولا أدعي أنني بلغت فيه الكمال، فالكمال لله وحده لا شريك له، وحسبي أنني أخلصت النية، وبذلت ما في وُسعي، فإن كنت أصبتُ فذلك فضل الله وتوفيقه، وإن كان غير ذلك، فذاك تقصير وغفلة مني، جاعلاً نصب عيني قول ربي: (وفوق كل ذي علم عليم)، عاملاً بقول خالقي: (إن أريد إلاّ الإصلاح ما استطعت وما توفيقي إلاّ بالله عليه توكلت وإليه أنيب).

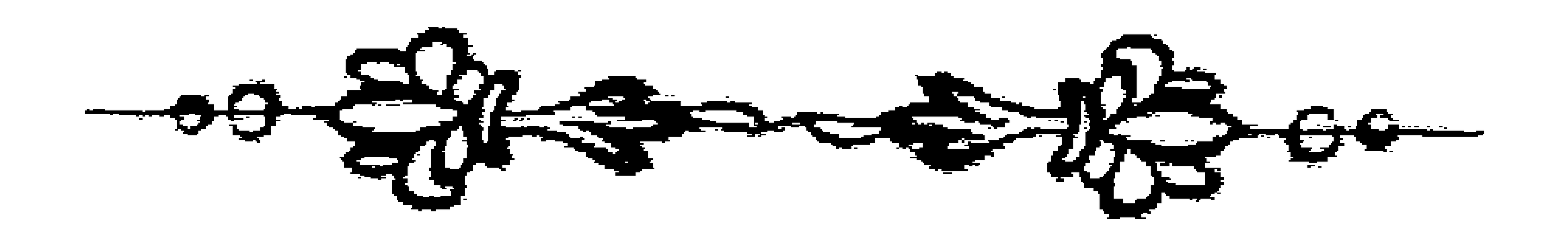
عبدالسلام جمعة زاقود – أكاديمي ومفكر عربي
القاهرة في السبت 14 **شوال** 1433 **هـ**
الموافق 1/ 9/ 2012 م
Zagood1984@yahoo.com

الفصـــل الأول

ماهيــة الأزمــة

Chapter One

What Are the Crises?



الفصل الأول/ ماهية الأزمة

Chapter One: What Are the Crises?

لعلّه من المؤكد أن البحث في كل موضوع يتطلب الخوض في مفاهيمه، وتحديد المقصود بتلك المفاهيم، وضبط المصطلح بصورة تمكّن من فهمه على الوجه الصحيح.

ولذا نحاول في هذا الفصل الأول من هذا الكتاب، التطرق لتحديد مفهوم الأزمة، وما يقترب منها، أو يتشابه معها، وذلك على النحو التالي:

أولاً: مفهوم الأزمة:

First: The Concept of Crises

يجري في هذا البند تسليط الضوء على مفهوم الأزمة، اللغوي والاصطلاحي، مع علمنا بأن هناك العديد من المفاهيم للأزمة، التي يطرحها الساسة، والباحثون، والكتاب في الأدب النظري لإدارة الأزمات.

• تعريف الأزمة:

The Definition of the Crises

في الواقع هناك تعريفات عديدة لكلمة (الأزمة)، مما جعلها تستخدم في كافة المجالات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والعسكرية، والأمنية، ...إلخ.

كما شاع استخدام هذا المصطلح بين كافة الفئات، سواء منها المثقفة، أو العامية، كتابة، ومشافهة، حتى شملت فيما اشتملت عليه العلاقات العاطفية، وصار يتكرر

القول، والتعبير بـ (لديه أزمة عاطفية)[1]، ولتعريف الأزمة بدقة، نرى أن نقف على معرفة المعنى اللغوي لها، ثم المعنى الاصطلاحي، وفقًا لما يلي:

(أ) التعريف اللّغوي للأزمة:

A. The Linguistic Definition of the Crises

لكلمة الأزمة جذور قديمة، حيث تعود أصول استخدام هذه الكلمة إلى علم الطب الإغريقي القديم، ودلالتها آنذاك كانت تستخدم في الإشارة إلى وجود نقطة تحوّل مهمة، ووجود لحظة مصيرية في تطور مرضٍ ما، ويترتب على هذه النقطة المفصلية (الأزمة)، إما شفاء المريض في مدة قصيرة، أو موته[2].

وقد كثر استخدام كلمة (أزمة) في القرن السادس عشر الميلادي، في المعاجم الطبية، ثم تطورت استخدامات هذه الكلمة في القرن السابع عشر، لتعني ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الكنيسة والدولة، وتم استخدام هذه الكلمة في القرن التاسع عشر للإشارة إلى بروز مشكلات كبيرة وخطيرة، وللإشارة إلى لحظات، وحالات تحوّل فاصلة في العلاقات الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية.

كما تم استخدام كلمة، أو مفردة أزمة في بحوث علماء الطب النفسي، للدلالة على الانعكاسات النفسية الحادة على الفرد وسلوكه، وعلى الجماعة، وللإشارة أيضًا إلى أزمة الهُويّة[3].

1- فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات (الأسس-المراحل-الآليات)، الوطنية للتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الثانية، 2002، ص 23.

2- يوسف أحمد أبو فارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل، مكتبة الجامعة بالشارقة، وإثراء للنشر والتوزيع بالأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 21.

3- المصدر السابق، الصفحة نفسها.

وفي قواميس ومعاجم لغة الضاد، نجد أن الأزمة تعني، الشدة والقحط، و(أزم) عن الشيء أمسك عنه، وفي الأثر أن عمر بن الخطاب رضي الله عنه، سأل الحارث بن كلده الدواء فقال: (الأزم)، يعني الحميه، وكان طبيب العرب، والمأزم المضيق، وكل طريق ضيّق بين جبلين مأزم، وموضع الحرب أيضًا مأزم، ومنه سُمّي الموضع الذي بين المشعر، وبين عرفة مأزمين[1].

وفي القواميس العربية المتخصصة، في السياسة، أو الاقتصاد، أو الاجتماع، ... فتعرف الأزمة بأنها: (نقطة تحوّل، وحالة متوترة للانتقال)، و(وضع أو فترة حرجة، وخطرة، وهي حالة علمية تطوّرية، يحدث فيها انفصام توازن يعلن الانتقال الحتمي تقريبًا إلى حالة أخرى)[2].

ومن مجمل ما تقدم يتبين لنا أن الأزمة في معاجم اللغة العربية، تعني القحط والشدة، وهي تشير إلى حالة طارئة، وموقف استثنائي مغاير، ومخالف لمجريات الأمور الاعتيادية.

ولم تكن كلمة أزمة شائعة الاستخدام في الأدبيات العربية القديمة، وقد التفت إليها الباحثون العرب بصورة بارزة لتكون ترجمة مباشرة للكلمة الإنجليزية (Crisis)، والتي تعني وفقًا لقاموس هيريتج (Heritage):

أ. حالة خطيرة وحاسمة، أو نقطة تحوّل.

ب. أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية، أو الاقتصادية، أو العالمية، والتي يوشك أن يحدث فيها تغيير حاسم.

1- محمد بن أبي بكر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، لبنان، 1967، ص 15.

2- فهد سعود اليحيا، الإعداد النفسي قبل حدوث أزمة متوقعة وأثنائها والعلاج النفسي للمتضررين من الأزمات، محاضرة في دورة إدارة الأزمة، معهد التدريب، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996، ص 1.

ج. تغيير فجائي في مرض مزمن، إما للتحسن، أو للتدهور[1].

ولذا فإن الأزمة في معاجم اللغة الإنجليزية هي نقطة تحوّل في المرض، أو في تطور الحياة، أو في التاريخ، وهي نقطة تحوّل تتصف بالصعوبة، والقلق من المستقبل، وتتطلب اتخاذ القرار المناسب خلال مدة زمنية محددة.

أما في معاجم اللغة الفرنسية فللأزمة معانٍ عدة، أهمها: النزاع، التوتر، النوبة، الفقر، الفاقة[2].

(ب) التعريف الاصطلاحي للأزمة:

B. The Terminological Definition of the Crises

تم استخدام مفردة (الأزمة) في بحوث ودراسات العلوم الإدارية، وعلم إدارة الأعمال، وقد كان لتلك البحوث والدراسات، الدور البارز في بناء التأطير والتأصيل المفهومي، والعلمي، والعملي، لحقلٍ جديد في علم الإدارة (وخاصة الإدارة السياسية)، هو حقل إدارة الأزمات.

وغني عن البيان أن أدب إدارة الأزمات لا يقدم تعريفًا ومفهومًا واحدًا متفقًا عليه، ومقبولاً على نطاق واسع لمفهوم الأزمة.

ويتمتع مصطلح الأزمة بدرجة عالية من الموضوعية (High Subjective)، ويشتق هذا المصطلح معناه من طبيعة الدولة، وطبيعة الأفراد، وطبيعة البيئة التي تتعلق بها هذه الأزمة.

ومصطلح الأزمة (Crisis)، مشتق من الكلمة اليونانية (Krisis)، والتي تعني لحظة القرار (Moment of Decision)، وفي التراجيديا الإغريقية القديمة،

1 - نقلاً عن: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 25.

2- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 21.

فإن الأزمات هي مواقف تحتاج إلى صناعة القرار، والأزمات تشكل نقاط تحوّل تاريخية، حيث تكون الخيارات، والقرارات الإنسانية، قادرة على إحداث تغييرات أساسية وجوهرية في المستقبل[1].

ونكرر القول بأن للأزمة تعريفات عدة، حيث تعددت التعريفات من قبل الكتاب، والباحثين، وذلك بتعدد خلفياتهم ومشاربهم، والزاوية التي ينظرون منها إلى كلمة أزمة، والمجال الذي يطرحونها فيه[2].

ومع ذلك فهناك تشابه كبير بين جل التعريفات حول مدلول الأزمة، وما تعنيه هذه الكلمة، وفيما يلي نعرض لجملة من المفاهيم التي يطرحها الباحثون، والكتّاب في الأدب النظري لإدارة الأزمات، ومنها:

- الأزمة هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها توقعات غير متوقعة، نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية، وغالبًا ما تكون بفعل الإنسان[3].

- الأزمة هي موقف معقد ومتشابك، يتضمن درجة عالية من السخونة، وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعة من العناصر المتعارضة، والمتناقضة بصورة عالية، وتزداد درجة التعقيد والتضارب بتصاعد الأزمة، وتفاعل صناع القرار معها، ومع تفاعلاتها، ومع انعكاساتها المستقبلية.

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 22.

2- من العوامل التي يتأثر بها الباحثون والكتاب في تعريفهم الاصطلاحي للأزمة، هو المجال الذي يبحثونه، فالأزمة عند الأطباء ليست هي عند الساسة، ولا عند الاقتصاديين، وإن كان هناك تشابه أو قواسم مشتركة بين كل منها.

3- ماهر جمال الدين علي، التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الشرطي الثاني لتطوير العلوم الأمنية، القيادة العامة لشرطة دبي، أبريل 1994، ص 6.

- الأزمة بمعناها العام والمجرد، هي تلك النقطة الحرجة، واللحظة الحاسمة، التي يتحدد عندها مصير تطورها، إما إلى الأفضل، وإما إلى الأسوأ، الحياة أو الموت، الحرب أو السلم، لإيجاد حل لمشكلة ما أو انفجارها[1].

- الأزمة هي لحظة حرجة، وحاسمة، وقضية يواجهها متخذ القرار، حيث تتلاحق الأحداث وتتداخل، وتتشابك الأسباب والنتائج، وتختلط الأمور وتتعقد، وربما يفقد متخذ القرار للوهلة الأولى قدرته على الرؤية عند اصطدامه واحتكاكه بها، أو عند محاولته السيطرة عليها، أو على منحنياتها، وتوجهاتها[2].

- الأزمة هي حالة من عدم الاستقرار تتضمن إشارات، وتنبؤات بحدوث تغييرات حاسمة قريبة، وقد تكون نتائجها غير مرغوب فيها على الإطلاق، وقد تكون هذه النتائج إيجابية في بعض الأحيان ومرغوب فيها بصورة كبيرة[3].

- الأزمة هي عبارة عن خلل يؤثر تأثيرًا ماديًا على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسة التي يقوم عليها هذا النظام[4].

- الأزمة هي حالة توتر، ونقطة تحوّل تتطلب قرارًا ينتج عنه مواقف جديدة، سلبية كانت أو إيجابية، تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة[5].

1- عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، 1993، ص 57.

2- ماجد سلام الهدمي وجاسم محمد، مبادئ إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول، زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 18.

3- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 23.

4- محمد رشاد الحملاوي ومنى صلاح الدين شريف، إدارة الأزمات في الصناعة المصرية، المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 1997، ص 115.

5- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 26.

- الأزمة هي موقف يواجهه الأفراد، أو الجماعة، أو الدولة، ويكونون غير قادرين على أن يتغلبوا عليه باستخدام الإجراءات العادية الروتينية، وهذا الموقف يؤدي إلى توليد وتكوين ضغط عمل، نتيجة التغيير المفاجئ[1].

- الأزمة حالة خلل وتمزق تؤدي إلى تناقض، وتغير مفاجئ إلى مستوى يصعب التوافق معه، وهذا الخلل يؤدي إلى إحداث تأثير مادي على مستوى الإدارة للدولة، أو المنظمة، ويهدد القيم الأساسية، والافتراضات الرئيسة، التي تقوم على أساسها الإدارة ونظامها.

- أخيرًا، وفي رأينا نرى بأن الأزمة هي: (انعكاس لموقف، ولحظة حرجة، وحاسمة، تتعلق بمصير الكيان الذي وقعت على مستواه أسرة – منظمة – دولة ...، وتشكل عقبة حادة أمام متخذ القرار مما يجعله في حيرة بالغة).

وبالبناء على ما سبق، وباستعراض التعريفات السالف ذكرها، يتبيّن لنا أن هناك عناصر مشتركة بينها، تُشكل خصائص، أو ملامح الأزمات.

- **الخصائص العامة للأزمات:**

The General Features of the Crises

1. وجود خلل وتوتر في العلاقات.
2. وجود نقص واضح في البيانات، والمعلومات اللازمة أثناء وقوع الأزمة.
3. تتميز الأزمات بإحداث مفاجأة كبيرة وعنيفة عند وقوعها، وتجذب انتباه جميع الأطراف ذات العلاقة بالكيان (الدولة وفقًا لدراستنا).
4. تتسم الأزمة بدرجة عالية من التعقيد، والتداخل في العناصر، والمسببات، ودرجة عالية من التشابك، والتناقض بين أصحاب المصالح.

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 23.

5. وجود حالة من الشعور بالحيرة، والضعف، وعدم قدرة صناع القرار على التعاطي مع الأزمة، والتعامل معها، وعدم تأكدهم من جدوى ما يبذلونه من جهود في مواجهة هذه الأزمة، ومن هنا فإن بعض صناع القرار قد يلجأون إلى الكذب والتضليل، من أجل التغطية على عجزهم، وفشلهم في مواجهة الأزمة[1].

6. ظهور بعض القوى التي تدعم الأزمة، وتؤيد كل ما يقود إلى تفاقمها، ومن أهم هذه القوى: أصحاب المصالح المعطلة، أو المؤجلة، وأصحاب مشكلات سابقة لم تعالج مشكلاتهم بصورة صحيحة وجوهرية، ... ويؤدي ظهور هذه القوى إلى دعم شدة، وعنفوان الأزمة، وتزداد المطالبات بضرورة إحداث تغييرات إدارية جوهرية في الكيان[2].

7. تتعرض مصالح الكيان في ظل الأزمة إلى التهديد، وإلى ضغوط كبيرة من جانب أطراف متعددة، وهذه التهديدات والضغوط، تلحق الأذى، والضرر بالكيان، واستقراره، وعمليته التنموية.

8. تؤدي الأزمة إلى ظهور أعراض سلوكية مرضية في غاية الخطورة، ومنها على سبيل المثال: تفكك النسيج الاجتماعي، وتفسخ العلاقات الاجتماعية، وفقدان الدافع نحو العمل، وعدم الانتماء، واللا مُبالاة، والغضب، والتخريب، وإتلاف ممتلكات الكيان، ...

9. عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالنتائج المستقبلية القادمة.

1- في جل الأزمات التي تقع، يلجأ صانعوا القرار إلى بث الإشاعات، والترويج الإعلامي، والتضليل، والكذب، حتى يتم إثارة الرأي العام، وشغله بأمور جانبية بعيدة عن الموضع الأساس للأزمة، من أجل التغطية على عجزهم وفشلهم في مواجهة الأزمة، وفي مواجهة المتسائلين عن سبب وقوعها.

2- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 28.

10. الحاجة الملحة إلى اتخاذ قرار، وينبغي أن يكون هذا القرار سريعًا، وصائبًا، وعمليًا، وبعبارة أخرى: اتخاذ القرار المناسب، في الوقت المناسب، وفي الاتجاه المناسب.

وعطفًا على ما ذكر، فإن الأزمة بالمفاهيم السابقة، والخصائص المتقدمة، تأخذ أبعادًا ثلاثة، تتمثل في الآتي:

البعد الأول: بعد المفاجأة، حيث إن الأزمة تنشأ وتنفجر في وقت مفاجئ، غير متوقع بدقة، وفي مكان مفاجئ أيضًا.

البعد الثاني: بعد الرعب، الناجم عن التهديد الخطير للمصالح، والأهداف الجوهرية الخاصة بالكيان الإداري الحالية، والمستقبلية، وما يترتب على ذلك من هلع، وخوف، وتوتر، وقلق، يفتح الباب، لمزيد من الهواجس، والشكوك، والاحتمالات المتعارضة، على نطاق واسع، نتيجة اتساع نطاق المجهول، وتصاعد أحداث الأزمة.

البعد الثالث: بعد الزمن، الناجم عن الوقت المحدود المتاح أمام مديري الأزمة، وصنّاع القرار، لاتخاذ قرار سريع وصائب، ولا يتضمن أي أخطاء، إذ لن يكون هناك وقت، أو مجال للتأخير، أو لإصلاح الخطأ، لاستمرار الوضع في التفاقم، ونشوب أزمات جديدة أشد، وأصعب من الأولى، قد تقضي على الكيان، ولا تُبقي على أي أعمدة، أو قواعد تكفل له الاستمرار، والتجدد من جديد.

وذلك أن الأزمة سريعة متلاحقة، عندما تنفجر أحداثها، ويفقد الجميع بمن فيهم صانعوها القدرة على السيطرة عليها، أو على تحديد اتجاهها، فتصبح كالأعاصير التي تجتاح الغابات المتشابكة، في ظل تيارات هوائية متعارضة، أو كفيضان نهر اجتاح سدًا من السدود فانهار ذلك السد، وأصبحت المياه أكثر قوة واندفاعًا[1].

1- ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 19.

ثانيًا: مشابهات الأزمة:

Second: Things Similar to Crises

إن مما لا يحتاج إلى كثيرٍ من التوضيح، أن الأزمة تختلط بمجموعة من المفاهيم الإدارية الأخرى، أو بظواهر تتشابه إلى حد بعيد معها، وأهم هذه الظواهر، أو المفاهيم: مفهوم المشكلة، ومفهوم الصدمة، ومفهوم القوة القاهرة، والصراع، وأخيرًا الكارثة(1).

ونتحدث عن هذه المفاهيم تباعًا كما يلي:

(أ) مفهوم المشكلة:

A. The Concept of the Problem

تعبر المشكلة عن الباعث الرئيس، الذي يسبب حالة من الحالات غير المرغوب فيها، ومن ثم فالمشكلة قد تكون هي سبب الأزمة.

وهي التي تؤدي إلى إحداث حالة تستوجب البحث، والتحليل، والتفسير، وغالبًا ما تكون غير مرغوب فيها.

ومن هنا يصح القول بأن كل أزمة منشؤها مشكلة، في حين أنه ليس بالضرورة أن تنتهي كل مشكلة بأزمة، إذ قد يمكن حل المشكلة تقاضيًا، أو تراضيًا.

وكما أسلفنا فمصطلح الأزمة يطلق على المشكلات الحادة، التي يشعر الكيان بجمله تجاهها بالانفعال الشديد، والضغط الشديد، وأنه في حال استمرارها تشكل

1- اقتصرنا في هذا المقام على هذه المفاهيم، مع التذكير بأن بعضًا من الكتاب والباحثين يضيفون مفاهيمًا أخرى تتشابه مع الأزمة، ومن ذلك مثلاً مفهوم الخلاف، ومفهوم الحادث، ... وللمزيد يؤمل الاطلاع على: ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 27-31.

تهديدًا لحياته، ولأمنه، واستقراره، ولأهدافه الأساسية في الحياة، ومن ثم يفرق الباحثون بين الأزمة، والمشكلة، على أساس معيار الزمن، حيث يقررون بأن:

- الأزمة عبارة عن حالة، أو موقف، أو ظرف، لا يستطيع الكيان تحمله لأكثر من ثلاثة أيام.

- والمشكلة هي الحالة التي يمكن للكيان تحملها لأكثر من ثلاثة أيام[1].

(ب) مفهوم الصدمة:

B. The Concept of the Shock

تعني الصدمة، أو تعبّر عن موقفٍ حاد ينجم عن حادث غير متوقع، وتؤدي إلى شعور فجائي بالغدر والخداع، وشعور بالإساءة غير المتوقعة، وتؤدي إلى تتابع الأحداث بصورة تعزز شعورًا مركبًا من الخوف، والدهشة، والذهول، والعجز، وغير ذلك[2].

ومن هنا فقد تكون الصدمة إحدى عوارض الأزمات، أو إحدى نتائجها التي تولدت عن انفجارها بشكل سريع وفجائي، كما قد تكون أحد أسباب الأزمات على مستوى الكيان (الدول، أو المجموعات، أو الأفراد).

ويكون التعامل مع الصدمات، أيًا كانت أسبابها بأسلوب الامتصاص، والاستيعاب، والتغلب على عنصر المفاجأة فيها، باعتبار أن الصدمة لا تمثل أكثر من إطار عام خارجي يغلف أسبابها[3].

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 52.

2- المصدر السابق، ص 50.

3- ماجد سلام الهدمي، سابق الإشارة، ص 28.

وبسبب انتشار الصدمات بصورة كبيرة في الكيانات على اختلاف أنواعها، فقد برز ما يسمى بإدارة الصدمات[1] Shocks Management، وهذا المفهوم (إدارة الصدمات) يختلف عن مفهوم إدارة الأزمات.

(ج) مفهوم القوة القاهرة:

C. The Concept of the Great Power

يشترك مفهوم القوة القاهرة مع مفهوم الأزمة في أن كليهما يخرج عن سيطرة متخذ القرار، ويصعب التحكم فيه، إلا أن مفهوم القوة القاهرة لا يعبر عن الأزمة، أو ينطبق عليها تمام الانطباق، فالقوة القاهرة هي ظرف، وحالة تنشأ رغم الإدارة، وتؤدي إلى الإخفاق المعجز عن التصرف والسلوك، وهي بذلك ظرف من الظروف التي يصعب التنبؤ بها، أو التحكم فيها، والتي تحول دون قيام شخص معيّن بعمل معين متفق عليه مع شخص آخر، وغالبًا ما ينص على القوة القاهرة، وأحداثها، والشروط التي تنطبق فيها في التعاقد مع هذا الشخص.

وتختلف القوة القاهرة عن الأزمة، في كون الأخيرة ليست ذات طبيعة تعاقدية، كما هو الحال في القوة القاهرة التي تحول دون تنفيذ مهام، أو أنشطة محددة، تم التعاقد على تنفيذها مسبقًا.

(د) مفهوم الصراع:

D. The Concept of the Conflict

يعد الصراع من أكثر المفاهيم قربًا، أو تشابهًا لمفهوم الأزمة، وخاصة الأزمات الدولية، إذ إن الكثير من الأزمات يكون جوهرها صراع بين طرفين أو أكثر داخل

---

1 - عملية إدارة الصدمات، هي تلك الإدارة التي تركز على شكل الصدمة، وعلى إطارها، وغلافها الخارجي، في حين أن إدارة الأزمات تهتم بجوهر الأزمة، وعلاجها، والتعاطي معها، وإدارتها، وسيأتي الحديث عن إدارة الأزمات بصورة تفصيلية.

الكيان، أو طرف داخل الكيان، وطرف خارجي، وتنجم الأزمات عن التعارض، والتناقض بين الأطراف المتصارعة، أو المتنازعة.

ويكمن الفارق الجوهري بين الصراع والأزمة، في أن الصراع لا يكون بنفس التأثير، ونفس حدة وشدة الأزمة.

ومن جهة أخرى، يكون الصراع أكثر وضوحًا من حيث أهدافه، واتجاهاته، وأبعاده، وأطرافه، بينما تكون هذه العناصر غير محددة، وغير معروفة بوضوح في الأزمة، ويتسم الصراع بطبيعة شبه دائمة في كل الكيانات[1].

(هـ) مفهوم الكارثة:

E. The Concept of the Disaster

تعددت تعريفات الكارثة، وتنوعت، وطرح الباحثون والكتاب العديد من التعريفات، منها:

- الكارثة هي حدث مفاجئ غالبًا ما يكون بفعل الطبيعة، يهدد المصالح القومية للبلاد، ويخل بالتوازن الطبيعي للأمور، وتشارك في مواجهته كافة أجهزة الدولة المختلفة[2].
- الكارثة حادثة محددة زمنيًا، ومكانيًا ينجم عنها تعرض مجتمع بأكمله، أو جزء من مجتمع إلى أخطار شديدة مادية، وخسائر في أفراده تؤثر على البناء الاجتماعي بإرباك حياته، وتوقف توفير المستلزمات الضرورية لاستمرارها[3].

1- يوسف احمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 53.

2- ماهر جمال الدين علي، سابق الإشارة، ص 6.

3- محمد حلمي صديق، تكنولوجيا إدارة الكارثة، المؤتمر الدولي لإدارة الكوارث الحاضر والمستقبل، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، القاهرة، مصر، سبتمبر 1990، ص 60.

- الكارثة هي حادثة كبيرة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات، وقد تكون طبيعية، مردها فعل الطبيعة (سيول – زلازل – عواصف..إلخ)، وقد تكون كارثة فنية أي مردها فعل الإنسان، سواء كان إراديًا عمدًا، أو لا إراديًا بالإهمال، وتتطلب لمواجهتها معونة الوطن، أو على المستوى الدولي، إذا كانت قدرة مواجهتها تفوق القدرات الوطنية[1].

- والكارثة هي كل ما يحدث من حريق، أو هدم، أو سيل، أو عاصفة، أو زلزال، أو أي حادث آخر من شأنه أن يلحق الضرر، أو يهدد بالخطر حياة الأفراد، أو الممتلكات العامة، أو الخاصة[2].

وعليه يمكن القول: إن مفهوم الكارثة يختلف عن مفهوم الأزمة، والكارثة في أغلب الأحيان تكون ناجمة عن عوامل طبيعية خارجة عن إرادة الإنسان، وغير خاضعة لإدارته، ولذلك فإنه ينتج عن الكوارث الكثير من الجوانب الإيجابية، مثل:

- حشد طاقات الموارد البشرية في المجتمع المنكوب، نحو العون والمساعدة بما يستطيعون.
- توحيد الجهود من أجل التغلب على نتائج الكارثة.
- تعبئة المشاعر العامة للمواطنين، والمؤسسات للعمل الجاد للتغلب على الكارثة.

ومن نافلة الكلم التذكير بأن الكوارث قد تكون سببًا في حدوث الأزمات، ولكنها بالطبع لا تكون هي بذاتها الأزمات، فعلى سبيل المثال إذا ما حدثت الكارثة

1- المصدر السابق، ص 60 وما بعدها.

2- نظام الدفاع المدني السعودي، الصادر بالمرسوم الملكي، رقم م/ 10 وتاريخ 10/ 5 1406 هـ المادة الثانية، ص 15، وانظر: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 28.

الطبيعية كالبراكين، أو الزلازل، أو الفيضانات، فهي كوارث طبيعية لا يمكن توقع حجم الضرر الناتج عنها، ومن ثم يُنتظر حتى تنتهي الكارثة، ويُعرف ما أسفرت عنه من نتائج، ثم تكون هذه النتائج من مسببات الأزمات، مثل أزمة المأوى أو المسكن، وأزمة الغذاء، وأزمة الاتصالات، والمواصلات، وانعدام الأمن، وغيرها[1].

ذلك هو الحديث عن الأزمة، بمفهومها اللغوي، والاصطلاحي، وبيان العديد من المفاهيم المشابهة للأزمة، أو التي تختلط بها، ويتطلب الحديث الآن معرفة الأنواع المختلفة للأزمات.

---

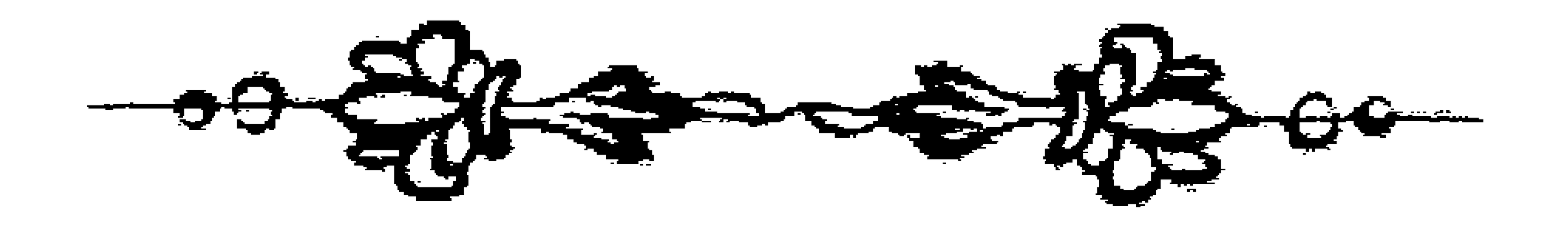
1 - ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 27.

الفصـــل الثاني

أنواع الأزمات

Chapter Two

Types of Crises



الفصل الثاني/ أنواع الأزمات

Chapter Two: Types of Crises

لا يختلف باحثان في أن للأزمات أنواع كثيرة، وتصنيفات متنوعة، حيث إن تصنيف الأزمات يعتمد في الأصل على الجانب الذي ننظر منه إلى الأزمة، كما يتأثر أيضًا هذا التصنيف بطبيعة الحقل والتخصص، ...

وعليه نحاول في هذا الفصل، أن نسلط الضوء على الأنواع المختلفة للأزمات، مع إيماننا المطلق بأنه لا يمكن علميًا إيجاد تصنيف موحد لأنواع الأزمات، حيث تتعدد أنواعها، وتختلف تصنيفاتها وفقًا لظروف عديدة، ومع ذلك يمكن فرز التصنيفات المتعددة بالاستناد إلى عدة أسس، أو معايير على ضوئها يمكن تقسيم الأزمات، وهذه الأسس، أو المعايير تتمثل في:

- أنواع الأزمات وفقًا لدرجة شدتها.
- أنواع الأزمات حسب موضوعها.
- أنواع الأزمات وفقًا لمعدل تكرارها.
- أنواع الأزمات من حيث طبيعة الحدوث.
- أنواع الأزمات من حيث المستهدف بالاعتداء.
- أنواع الأزمات من حيث محيط وقوعها.

لعل هذه أهم الأسس، أو المعايير التي يمكن تقسيم الأزمات على أساسها، وليست هي جميع الأسس، حيث إن من الكتّاب والباحثين من يضعون أسسًا ومعايير أخرى [1].

1- مثلاً في دراسته لإدارة الأزمات أشار الدكتور فهد أحمد الشعلان إلى أكثر من اثني عشر معيارًا يمكن على أساسها تقسيم الأزمات وتصنيف أنواعها، ولذا ننصح للباحث عن المزيد من هذه المعايير بالاطلاع على: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 49-56.

- **أنواع الأزمات وفقًا لدرجة شدتها:**

Types of Crises According to Their Strength

وفقًا لهذا المعيار، أو الأساس يمكن تصنيف الأزمات إلى نوعين رئيسين هما: الأزمات الخفيفة، والأزمات العنيفة.

- الأزمات الخفيفة:

Small Crises

على الرغم من أن هذا النوع من الأزمات يبدو عنيفًا بعض الشيء بالنسبة للقائمين به، إلا أن تأثيره على الرأي العام، أو الجمهور المحيط به يكون خفيفًا، ويسهل معالجته بشكل فوري سريع، بمجرد معرفة أسبابه، ومن ثم سيتم التعامل معه إيجابيًا.

ومن الأمثلة على هذا النوع من الأزمات، نشير إلى تلك الأزمات الناتجة عن حوادث تخريبية من قبل الأعداء، أو الأزمات التاجة عن القبض على مسئول فاسد متهم بالرشوة، ويمارس الظلم والقهر الإداري، والعسف الوظيفي، حيث إن ذلك يمثل صدمة، وهزة للتابعين له، والمحيطين به، من مجموعة المنتفعين، ويمثل في الوقت ذاته فرحة للصاعدين من جميع العاملين، وبمجرد الوصول إلى أسباب هذه الأزمات، ومصارحة الجمهور، ومكاشفتهم بها تنتهي الأزمة ويتم التغلب عليه [1].

وتجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من الأزمات قد يبدو للوهلة الأولى بأنه ذو تأثير كبير وعنيف، غير أن هذا الانطباع يختفي عاجلاً بعد إدراك طبيعة الأزمة.

1- ماجد سلام الهدمي، سابق الإشارة، ص 56.

ويمثل هذا النوع من الأزمات أزمات عابرة تحدث نتيجة ظروف لحظية وآنية، ولا تترك هذه الأزمات بصمات واضحة على الكيان ومكوناته، ولا تبدو لها أي معالم، أو ملامح واضحة وبارزة[1].

ـ الأزمات العنيفة:

Strong Crises

هي أزمات بالغة الشدة، والعنف، وقادرة على العصف بالكيان، ويكون تأثيرها عليه تأثيرًا عنيفًا، وهي تؤثر، أو تكاد أن تؤثر في كل مكونات الكيان بمستوياته المختلفة.

وغالبًا ما يفشل الكيان في إدارة هذا النوع من الأزمات، ما لم يقم بإفقاد الأزمة لقوة الدفع الخاصة بها، والعمل على تجزئة هذه الأزمة، وتفتيتها، والتعامل مع كل جزء بالإستراتيجيات، والسياسات التي تناسبه.

ويؤدي هذا النوع من الأزمات إلى حدوث اختلالات جوهرية في مجموعة من المتطلبات الأساسية في الكيان بأكمله، ويؤثر على بقائه واستمراريته[2].

ومن الأمثلة على هذا النوع من الأزمات العنيفة، الأزمات العمالية التي تصل إلى حد الإضراب العام عن العمل حتى تتم الاستجابة الكاملة لكافة المطالب التي ينادون بها، مما قد يؤدي إلى خسائر ضخمة تتحملها المشروعات، والدولة، فضلاً عما يحدثه الإضراب من إصابة جهاز الإنتاج بالشلل التام، وما يترتب على ذلك من خسائر متسعة النطاق والمدى، سواء من حيث الخسائر المادية، أو المعنوية[3].

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 104.

2- المصدر السابق، الصفحة نفسها.

3- ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 55.

- **أنواع الأزمات حسب موضوعها.**

Types of Crises According to Their Subjects

في هذا الصدد يمكن تقسيم الأزمات على أساس معيار موضوعها إلى: الأزمات المادية الملموسة، والأزمات المعنوية، وأخيرًا الأزمات المختلطة (المادية المعنوية).

1ـ الأزمات المادية الملموسة:

Visible Financial Crises

هي أزمات تحدث وتدور حول محور موضوعي مادي، ويمكن دراسة هذا الموضوع وتحليله والتحقق منه، والتعاطي معه بصورة مادية، كما يمكن قياس هذا الموضوع المادي وحسابه بصورة كمية، ومن الأمثلة على هذا النوع من الأزمات المادية الملموسة، أزمة السيولة، وأزمة الغذاء، وأزمة اليد العاملة، ...إلخ.

2ـ الأزمات المعنوية:

Spiritual Crises

وهي أزمات تحدث وتدور حول محور غير موضوعي، يرتبط بذاتية الأشخاص المحيطين بالأزمة، ويجري الإحساس بها من خلال الإدراك لمضامينها الأزموية، ومن أمثلتها، أزمة الثقة، وأزمة المصداقية، وأزمة الولاء، ...إلخ.

3ـ الأزمات المختلطة (المادية المعنوية):

Mixed Crises (Spiritual and Financial)

وهي أزمات تتضمن جانبين، أحدهما مادي ملموس، والآخر معنوي غير ملموس، وكثيرًا ما نلحظ هذا النوع من الأزمات في المشكلات المحلية والدولية[1].

1- المصدر السابق، ص 61.

وهذا النوع من الأزمات، ذي الطابع المزدوج إن صحَّ التعبير، يشكل الطابع العام الحديث للأزمة في عالمنا المعاصر، حيث إنه يصعب أن تتواجد أزمة ما بدون أن يكون لها آثارها المادية والمعنوية في آنٍ واحد، ومن الأمثلة على هذا النوع، أزمة الرهائن، وأزمة السلوك الإرهابي، ...

• أنواع الأزمات وفقًا لمعدل تكرارها.

Types of Crises According to Their Times of Repetition

يعد هذا المعيار، أو الأساس من أهم الأسس التي تستخدم في التفرقة بين الأنواع المختلفة من الأزمات، وفي تشخيصها أيضًا، إذ على الرغم من أن الأزمات كثيرًا ما تحدث في شكلٍ دوري، وبالتالي يمكن رصد مقوماتها، والوقاية منها بمعالجة بواعثها، أو زيادة قوة الجهاز الوقائي للكيان الذي أصيب بها، سواء كان دولة، أو مؤسسة، أو فردًا من الأفراد.

مع العلم أن هذه الكيانات لا تستطيع أن تَحُول دون إصابتها بها، فأصبحت كفيروس الأنفلونزا الذي يأتي مع فصل الشتاء في كل عام، ولا يوجد ما يحول دون الإصابة به، ومن ثم فإن الوقاية والحماية تكون بلا شك للتخفيف من حدة الإصابة، وزيادة قدرة الجسم على التغلب عليها.

وعلى هذا الأساس نميِّز بين نوعين من الأزمات، هما: الأزمات الدورية، والأزمات غير الدورية.

1ـ الأزمات الدورية:

Repetitive Crises

هي أزمات تعصف بالكيان بصورة دورية، وتحدث غالبًا نتيجة أسباب خارجية.

وهذه الأزمات تختلف من حيث الأسباب، وقوة التأثير وحجم الاتساع، ووسائل الإدارة، والعلاج، وتتباين بتباين النظم السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والقانونية السائدة في المجتمع.

والمثال الأفضل لتوضيح الأزمات الدورية، هو الأزمات الاقتصادية المرتبطة بالدورة الشرائية، أو ما يُطلق عليه دورة الأعمال، وهي دورة رباعية المراحل، تأخذ شكل دائرة قمتها مرحلة الرواج، التي تقود إلى مرحلة الانكماش، والتي تندفع إلى مرحلة ركود وكساد، فمرحلة انتعاش، حيث تصيب المجتمع بأنواع من الأزمات تأخذ طابع التكرار، بل والتوقع أحيانًا، وإن كان مدى وحجم وشدة اتساع الأزمة لا يمكن توقعها، والتنبؤ بها بشكل دقيق وكامل[1].

ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من الأزمات يرتبط في أسباب حدوثه، وفي حجم اتساعه، وتأثيره، بل وفي طرق ووسائل معالجته بطبيعة النظام الاقتصادي، والاجتماعي، والسياسي المسيطر على حركة قوى الفعل الاقتصادي في الدولة التي حدثت فيها الأزمة.

ولا يفوتنا التذكير هنا إلى أن عملية نشوء الأزمات لا تقتصر على إحدى مراحل الدورة الاقتصادية، أو على مرحلة معينة بذاتها، ولكن كثيرًا ما تصاب الكيانات بأزمات مختلفة في كافة مراحلها، حيث إن الاختلافات التي تحدث في أداء، وسلوكيات قوى السوق، تمثل بؤرًا صالحة لنشوء الأزمات المختلفة.

ونعود للقول بأن كل مرحلة من مراحل الدورة الاقتصادية يمكن أن تكون بيئة صالحة لنشوء الأزمات المختلفة[2].

1- المصدر السابق، ص 47.

2- مراحل الدورة الاقتصادية التي يمكن أن تكون بيئة صالحة لنشوء الأزمات تتمثل في: الأزمات الخاصة بمرحلة الرواج، والأزمات الخاصة بمرحلة الانكماش، وأزمات مرحلة الركود، والأزمات الخاصة بمرحلة الانتعاش،

ومن هنا فإن التعاطي مع الأزمات الدورية يتطلب جهودًا ذات طبيعة خاصة، ويتطلب استيعابًا شاملاً وكاملاً لجميع جوانبها، ويجب أن يتم التعاطي مع هذه الأزمات في إطار نظرة إستراتيجية مستقبلية لجميع مراحل الدورة الاقتصادية.

وتزداد أهمية التعاطي، والتعامل مع هذه الأزمات وإدارتها بفاعلية في ظل الاقتصاديات الرأسمالية، وفي ظل انفتاح منظمات الأعمال على الأسواق الخارجية.

2- الأزمات غير الدورية:

Non-repetitive Crises

على خلاف سابقتها، هي أزمات فجائية عشوائية الحدوث، وغير متكررة[1]، ولا يرتبط حدوثها بأسباب دورية متكررة، مثل الأزمات المرتبطة بالدورة الاقتصادية، أو الزراعية، أو النشاط الدراسي، ومن ثم لا يسهل توقعها، بخلاف الأزمات الدورية التي من السهل توقع حدوثها كما أسلفنا.

وهذا النوع من الأزمات غير الدورية، يتطلب من الإدارة استخدام نظام فاعل لتوقع الأزمات، وذلك لكي تكون نتائجها عند حدوثها غير عنيفة، وغير مدمرة، وتحدث الأزمات غير الدورية بدون إنذارات واضحة، ومن أمثلتها:

1. الأزمات الناجمة عن الفضائح والسرقات المالية.
2. الأزمات الناجمة عن الأحوال الجوية السيئة.
3. الأزمات الناجمة عن الزلازل والبراكين.

=

وللاطلاع على هذه المراحل والأزمات التي تقع في كل منها، والأمثلة التوضيحية لذلك، تحيل على: ماجد سلام الهدمي، سابق الإشارة، ص 47 وما بعدها، وكذلك يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 104 وما بعدها.

1- زهير نعيم الصباغ، دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات، المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، خلال الفترة 25-26 أكتوبر1997، ص 7.

ومن هنا كان من الضروري على متخذي القرار في الكيان تقوية الجهاز الوقائي ضد الأزمات، لتساعد على تقليل، وتخفيض إمكانية حدوث هذا النوع من الأزمات، والتحوّط منها، والعمل على معالجتها، أو تلافي وقوعها.

وفي الغالب يجري التعامل مع الأزمات غير الدورية من خلال النتائج التي نجمت عنها، وترتبت على وقوعها، وتكون المعالجة بصورة أساسية هي معالجة لهذه النتائج، بينما يكون التعامل مع الأزمات الدورية مع أسباب هذه الأزمات بصورة أساسية، والسبب في هذا الاختلاف يكمن في سهولة توقع الأزمات الدورية، وصعوبة توقع الأزمات غير الدورية[1].

● أنواع الأزمات من حيث طبيعة الحدوث:

Types of Crises in Terms of their Happenings' Nature

درج معظم الباحثين، والمهتمين بدراسة الأدب النظري للأزمات، أن يُقسّموها بالاستناد إلى معيار طبيعة الحدوث إلى قسمين، أو نوعين هما: أزمات بفعل الإنسان، وأزمات طبيعية[2].

1- والأزمات بفعل الإنسان:

Crises Caused by Humans

هي تلك الأزمات الناشئة عن سلوك إنساني (سلبًا أو إيجابًا)، ومن أمثلتها: التهديد بالغزو العسكري، والإهمال الذي ينتج عنه انهيار السدود، أو انقطاع الكهرباء، والماء في المدن.

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 109، وفي ذات المعنى: ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 51-52.

2- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 50.

2ـ أما الأزمات الطبيعية:

Natural Crises

فهي الأزمات التي لا دخل للنشاط الإنساني في حدوثها، ومن أمثلتها: الزلازل والبراكين، والفيضانات، وغيرها[1].

● أنواع الأزمات من حيث المُستهدف بالاعتداء:

Types of Crises in Terms of the Targeted Goal

يمكن تصنيف الأزمات على أساس معيار المستهدف بالاعتداء إلى:

1ـ أزمات الاعتداء على الأشخاص:

Crises of Violence Against Individuals

ومن أمثلة أزمات الاعتداء على الأشخاص الأزمات المرضية التي تتسبب للإنسان نتيجة ضربه، والاعتداء عليه، وإيذائه، سواء كان الإيذاء بسيطًا، أو جسيمًا.

2ـ وأزمات الاعتداء على الممتلكات:

Crises of Violence Against Properties

فهذا النوع من الأزمات أكثر شيوعًا، وانتشارًا من أن يُحصى، والمثال على هذا النوع من الأزمات، تلك الأزمات التي تنشأ نتيجة الاعتداء على الأموال، والممتلكات بالسرقة، أو الإتلاف، أو غيرها.

● أنواع الأزمات من حيث محيط وقوعها:

Types of Crises in Terms of Their Surroundings

أخيرًا فيمكننا تقسيم الأزمات من حيث المحيط الذي يمكن أن تقع فيه الأزمة، إلى:

---

1 - أحمد جلال عز الدين، سابق الإشارة، ص 27 وما بعدها.

1ـ أزمات وطنية (داخلية):

National Crises (Domestic)

وهذه الأزمات تنشأ وتقع داخل الدولة، وتعد شأنًا داخليًا خاصًا بها[1]، ومن أمثلتها الأزمات المالية، كالعجز في الميزانية، والنقص في السيولة النقدية، وكذلك الإضرابات العامة، والاحتجاجات، وغير ذلك مما يمكن أن يسبب أزمة للسلطة الحاكمة.

2ـ الأزمات الدولية:

International Crises

وهي النوع الثاني من أنواع الأزمات، وفقًا لتقسيم الأزمات بالاستناد إلى معيار محيط وقوعها، وهي أزمات تقع بين أطراف العلاقات الدولية، وتحدث تأثيرًا على النظام الدولي.

ونكرر القول بأنه يمكن تصنيف الأزمات بالنظر إلى المعيار الذي يتم على أساسه التصنيف إلى أنواع عديدة، فهناك بالإضافة إلى ما سبق، تقسيم الأزمات من حيث الهدف، ومن حيث العمق، ومن حيث مصدر الأزمة، كما يمكن أن يتم التصنيف على أساس معيار مسرح الأزمة، ... إلخ.

وحيث إن دراستنا هذه تبحث في موضوع إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، وما يتعلق بإدارتها في ظل هذا النظام، نرى أن نُخصّص الفصل القادم للحديث عن ماهية الأزمة الدولية، وخصائصها، وأسباب نشوء الأزمات الدولية،... كما يلي:

---

1 - لا يفوتنا التذكير هنا بأن القوى الكبرى غالبًا ما تسعى لتدويل الأزمات الوطنية، حيث أصبح من الممكن في ظل النظام العالمي الجديد القفز على سيادة الدولة، وتجاوزها، والتدخل في الأزمات التي تقع داخلها، ويتم ذلك تحت مبررات التدخل الإنساني، أو التدخل لأجل حقوق الإنسان، أو حماية للمدنيين، ومن أبرز الأزمات التي تم تدويلها بسرعة كبيرة أزمة دار فور بالسودان، وكذلك أزمة الأحداث الليبية.

الفصـــل الثالث

ماهية الأزمة الدولية

Chapter Three

What Are International Crises?



الفصل الثالث/ ماهية الأزمة الدولية

Chapter Three: What Are International Crises?

عطفًا على تعريفات الأزمة التي مرّت معنا عند حديثنا عن مفهوم الأزمة، وتعريفنا لها لُغويًا، واصطلاحيًا.

وبالبناء على عرضنا لأنواع الأزمات، فإن الأزمة تعني في المجال الدولي، أو بعبارة أخرى على مستوى العلاقات الدولية، والتي تُعرف بالأزمة الدولية (International Crisis)، تلك الحالة التي تحكم العلاقات بين طرفين، أو أكثر، وتتميز بالشك الكبير في النوايا، وأنها تلك الفترة الزمنية القصيرة نسبيًا، والمتضمنة ضغطًا غير اعتيادي على صنّاع القرار، وتشتمل على إمكانية وقوع الحرب، والنهاية المأساوية لها.

ومن الجدير بالذكر في هذا المقام، أن الباحثين والمتخصصين في علم العلاقات الدولية لم يتفقوا على تعريف واحد جامع ومانع لمفهوم الأزمة الدولية، بل إن كلاً منهم ينظر للأزمة الدولية من زاوية معينة، وعلى هذا الأساس فقد انقسم علماء العلاقات الدولية في هذا الشأن إلى ثلاثة اتجاهات، وهي على النحو الآتي:

الاتجاه الأول: مفهوم الأزمة الدولية وفقًا لنظرية تحليل النسق:

ينظر أنصار هذا الاتجاه إلى الأزمة الدولية من خلال منظور تحليل النسق، ويؤكدون على أن هناك تأثير متبادل بين النظام السياسي الدولي (International Politicl System)، والأزمة.

ومن هنا فإن الأزمة الدولية هي نقطة تحول في تطور النظام الدولي العام، أو أحد نُظُمه الفرعية، وقد تؤثر فيه سلبًا، أو إيجابًا، ويتزايد معها احتمال نشوب الحرب، واستخدام القوة العسكرية من قبل أطراف الأزمة.

ومما يُحسب لأنصار هذا الاتجاه أنهم قدموا تعريفات مهمة للأزمة الدولية، حيث وجدوا علاقة تفاعلية بين الأزمات الدولية، واستقرار النظام السياسي الدولي، فكلما كان النظام السياسي الدولي على درجة عالية نسبيًا من الإدراك الذاتي لحقائقه، والكيفية التي تتفاعل بها، وتتغير من خلالها، أصبح بالإمكان أن يأخذ في الحسبان للأزمة بصورة مسبقة، بما يتناسب لها من إجراءات وتصرفات وقائية، فيما لا توجد مثل هذه الإمكانية في ظل نظام دولي يفتقر لذلك الإدراك، فيصبح للصدمات العنيفة غير المحسوبة، والمفاجئة تأثيرات مدمرة على توازن النظام الدولي[1].

الاتجاه الثاني: مفهوم الأزمة الدولية وفقًا لنظرية منهج صنع القرار:

يؤسس أنصار هذا الاتجاه تعريفهم للأزمة الدولية على تحليلات طريقة صنع القرار، وبالتالي يعرّفون الأزمة الدولية بأنها موقف يهدد أطراف الأزمة، وإن ذلك الموقف يترك آثارًا مهمة على تلك الأطراف، ولا يستند مفهوم الأزمة بالضرورة على مظهرها الخارجي، بل إن أهم ما يؤكد عليه أنصار هذا الاتجاه في تعريفهم للأزمة الدولية، هو ضرورة توفر عدة عناصر فيها، وأن تكون هذه العناصر مدركة من قبل صناع القرار[2].

أما عناصر الأزمة فهي أعمال غير متوقعة من الخصم، مع تصور وجود تهديد كبير للمصلحة العليا، يتطلب حساب الوقت المحدد لصنع القرار الأزموي، مع الأخذ في الحسبان إدراك العواقب المترتبة على اتّخاذ القرار، والمترتبة على عدم اتّخاذه.

1- في هذا المعنى انظر: فاضل زكي محمد، الأزمة الدولية بين التصعيد والتعضيد، مجلة العلوم القانونية والسياسية، بغداد، العراق، عدد خاص، مارس، 1984، ص 273 وما بعدها.

2- نصير مطر كاظم الزبيدي، الولايات المتحدة الأمريكية وإدارتها للأزمات الدولية دراسة تحليلية، أطروحة دكتوراه قدّمت لجامعة (ST.CLEMENTS) العالمية، بغداد العراق، 2010، ص 46.

ومن هنا فإن مفهوم الأزمة الدولية وفقًا لنظرية منهج صنع القرار، هي موقف بين دولتين، أو أكثر، من الأطراف ذات الصلة بالأزمة، وهذا الموقف يتسم بثلاثة خصائص هي:

1. أنه موقف يتضمن درجة عالية من التهديد للأهداف، والقيم، والمصالح الجوهرية للأطراف، وبحيث يدرك صناع القرار ذلك التهديد لمصالح دولهم.
2. أن هذا الموقف يجب أن يدرك فيه صناع القرار أن الوقت المتاح لصنع القرار، هو وقت قصير جدًا.
3. لا يمكن أن يكون هذا الموقف إلا مفاجئًا، حيث تقع الأحداث الخالقة للأزمة على نحو يفاجئ صناع القرار[1].

فهذا أبرز ما يراه أنصار نظرية منهج صنع القرار في تعريفهم للأزمة الدولية.

الاتجاه الثالث: مفهوم الأزمة الدولية وفقًا لنظرية المنهج التوفيقي (الشمولي):

تحت هذا الاتجاه حاول عدد من الباحثين والمتخصصين في علم العلاقات الدولية إيجاد تعريف توفيقي للأزمة الدولية، يجمع بين أفكار الاتجاهين السابقين، في محاولة للمزج بين نظرية النسق، ونظرية منهج صنع القرار، وعلى ضوء ذلك قاموا بتعريف الأزمة الدولية على أنها: موقف ينشأ عن احتدام صراع بين دولتين أو أكثر، وذلك نتيجة لسعي أحد الأطراف إلى تغيير التوازن الإستراتيجي القائم لمصلحته، مما يشكل تهديدًا جوهريًا ومباشرًا لقيم، ومصالح، وأهداف الخصم المقابل، ويستمر هذا الموقف إلى فترة قصيرة، ومحدودة، مع احتمالية أن يتخللها لجوء الأطراف إلى استخدام القوة العسكرية، وينتهي موقف الأزمة غالبًا إلى إقرار نتائج مهمة تؤثر في النظام الدولي العام، أو أحد النظم الفرعية.

1- المصدر السابق، ص 47.

وبالبناء على ما سبق، فإن الأزمة الدولية وفقًا لهذا الاتجاه هي حالة ترافقها مجموعة من العناصر، أو الظروف التي تفي بغرض قيامها، وهذه العناصر، أو الظروف هي[1]:

- تغيّر في المحيط الداخلي، والخارجي للأزمة الدولية.
- تهديد للقيم الأساسية في الحاضر والمستقبل.
- احتمال كبير بقيام أعمال عنف عسكري، أو استخدام للقوة العسكرية.
- إيجاد وقت محدد للرد.

وغالبًا ما تكون هذه الظروف مرئية من جميع مستويات إدارة الأزمة، وصانعي القرار، بما في ذلك أعلى مستوى لصانعي القرار المعنيين[2].

وعليه فإن التحديد الدقيق لمفهوم الأزمة الدولية وفقًا للاتجاهات الثلاث، هي موقف حاد وفجائي يواجه الدولة، أو الشخص الدولي، فيما يتعلق بسياسته الخارجية، ينتج عن تطور التناقض والاختلاف، وهي مرحلة متقدمة من مراحل الصراع بين أطراف الأزمة، علنية أم خفية وآنية، مفاجئة أم قديمة مستمرة، وعرضية أم نتيجة وعي أو تخطيط مسبق، تتداخل في قيامها وتطورها مجموعة من العوامل الموضوعية والذاتية، ويكون لها تأثير على النظام العام الدولي.

ولهذه الظاهرة (الأزمة الدولية)، مجموعة من السمات، أو الخصائص، تتمثل فيما يلي:

1- وليد الأعظمي، الأزمة الدولية دراسة نظرية، مجلة العلوم السياسية، بغداد، العراق، العدد (3)، 1988، ص 37.
2- فاضل زكي، سابق الإشارة، ص 273، وأيضًا: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 47.

• خصائص الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد:

·The Features of the International Crises in the Shade of the New World System

تتشابه خصائص الأزمة الدولية مع الخصائص العامة للأزمات كقاعدة عامة، من وجود عنصر التهديد، والمفاجأة، ومحدودية الوقت، بالإضافة إلى التشويش وعدم دقة المعلومات، وبالتالي فإن ما ذكرناه تحت ذلك البند، نحاول تجنب تكراره هنا، ونعرض فقط لما نراه خاصًا بالأزمات الدولية، ومميزًا لها عن غيرها من الأزمات، وخاصة في ظل النظام العالمي الجديد، ومن بين تلك الخصائص أو السمات للأزمات الدولية يمكن أن نبيّن الخصائص التالية:

- تمثل الأزمات الدولية نقطة تحول جوهرية في المصالح الحيوية للدولة، مما يجعلها تستحوذ على الاهتمام، وتتطلب ضرورة وسرعة مواجهتها حفاظًا على هذه المصالح.

- مع البدء بتكوين نظام عالمي جديد[1]، وخاصة بعد انهيار الاتحاد السوفياتي، حاول العالم ولو بشكل نظري الخروج من دائرة الصراعات العقائدية، ليحل بدلاً منها المنافسات الاقتصادية، وفي الوقت نفسه اتسعت الفجوة بين الشمال والجنوب، وازدادت التفرقة بين دول العالم، من دول وشعوب العالم الثالث، وهي الدول النامية، أو "دول الهامش" إلى الدول الأكثر تقدمًا، أو العالم الأول "دول المركز" واستمر الاستخفاف بالقانون الدولي العام[2].

1- ارتبطت الدعوة، وربما التبشير من قبل الولايات المتحدة الأمريكية، بظهور النظام العالمي الجديد، بتاريخ انتهاء الحرب الباردة، وتفكك الاتحاد السوفياتي، وذلك من خلال إعادة صياغة مفهوم العلاقات الدولية، ومحاولة تنظيمها في مختلف المجالات السياسية، والاقتصادية، والعسكرية، وحتى الثقافية، وفق منظور الولايات المتحدة الأمريكية.

2- إذا نظرنا إلى الواقع المعيش، وما نلحظه من تناقضات واضطرابات، ومنازعات مسلحة وغير مسلحة، والحد الذي وصل إليه الاستخدام المفرط للقوة من قبل الدول المهيمنة "دول المركز" ضد دول وشعوب العالم الثالث، وهي ما

- نلحظ في ظل هذا النظام العالمي الجديد، أن الأزمات الدولية تتشابك وتتداخل عناصرها، وأسبابها، وقوى المصالح المتعارضة بين التأييد والمعارضة.

- في ظل النظام العالمي الجديد أضحى واقعًا مفروضًا انضمام الدول العظمى "دول المركز المهيمن" كلها، على خلافاتها الرئيسة، أو الفرعية، إلى تحالف دولي في مواجهة الأزمة الدولية، والإسهام بشكل مباشر في إدارتها، والتعاطي معها، والشواهد الدولية بهذا الشأن كثيرة جدًا، والمثال الأبرز هو التحالف الدولي في مواجهة أزمة الخليج[1]، ويتكرر هذا التحالف الدولي بصورة روتينية في الحياة اليومية، من خلال التحالف الدولي لإدارة أزمات ما عُرف بـ (الحرب على السلوك الإرهابي).

- نقص المعلومات، وعدم وُضوح الرؤية في كثير من الأحايين مما يُشكل عائقًا أمام صانع القرار، قد يحول هذا العائق بينه وبين التصرف الذي ينبغي.

- على الصعيد الدولي، تحاول جميع الدول الإسهام في إدارة الأزمة الدولية، مع عدم إغفال التفاوت بين الدول في درجة الإسهام ومحدوديته، حيث تتدخل إضافة إلى أطراف الأزمة، بعض الدول بصورة مباشرة في عملية الإدارة، كما هو الحال بالنسبة لتدخل الولايات المتحدة الأمريكية في إدارة جل الأزمات الدولية، وبعض الدول

=

تُعرف بالدول النامية "دول الهامش" وسبرنا غور قرارات المؤسسات والهيئات الدولية، واطلعنا على ما تحمله من سياسة الكيل بمكيالين، وممارسة العدالة الانتقائية، وازدواجية المعايير، بل والنظر إلى شعوب ودول العالم الثالث بعين الحول، فحتمًا سنركن إلى الاتجاه القائل بفوضوية المجتمع الدولي، وأنه مجتمع تحكمه شريعة الغاب لا القوانين والأعراف الدولية.

1- كانت أزمة الخليج سنة 1990 بداية لتلك العودة التي انتهجت نمطًا جديدًا يطوي صفحة الحرب الباردة، ويُغلب لغة المصالح لأعضاء مجلس الأمن الذين يتمتعون بحق العضوية الدائمة (الخمسة الكبار)، إذ إن تلك الأزمة أرست أساسًا راسخًا لتعاون فعال بين الأعضاء الدائمين، يؤمن الحد الأدنى من المصالح الكبرى لدول المجلس، وتجلى في أسلوب إدارة الأزمة العراقية لأكثر من اثني عشرة سنة، فُرض خلالها حصار قاسٍ، وعمليات تفتيش متكررة، وانتهت بغزو العراق واحتلاله.

تلعب دور المراقب، ولذا أصبح لكل الدول في ظل النظام العالمي الجديد دور في إدارة الأزمات الدولية، ولو بدرجات متفاوتة.

- مع إسهام غالبية الدول على المسرح الدولي في إدارة الأزمات الدولية، إلا أن جميع الأطراف تسعى إلى إضفاء حالة من الغموض، ومحاولات التضليل نتيجة تلاحق المواقف، وتصاعد الأحداث.

- سهولة استخدام القوة الدولية "العالمية" في إدارة الأزمات الدولية الإقليمية، بعد اختفاء ردع القوات العالمية الأخرى[1].

- في النظام العالمي ثنائي القطبية، أو بعبارة أخرى ما قبل النظام العالمي الجديد، كان الغرض من إدارة الأزمة الدولية، هو منع استخدام القوة، أو التهديد بها، أما في ظل النظام العالمي الجديد، فإن وصول الأزمة إلى ذروتها يمهد الطريق إلى تدخل قوى عالمية لحسم الموقف، الأمر الذي كان محفوفًا، ومحكومًا بالعديد من القيود.

- مما يميّز الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، هو ازدياد اللجوء إلى استخدام الشرعية الدولية بشأن التحكم في بعض الصراعات الإقليمية، على الرغم من أنها تُطبّق بطريقة انتقائية، وبمعايير مزدوجة، ففي الوقت الذي كان فيه دور الشرعية الدولية في النظام العالمي ثنائي القطبية متضائلاً، وكانت الخلافات الإقليمية والعالمية تُحَل خارج المنظومة الدولية، خوفًا من استخدم حق النقض الدولي "الفيتو" فيتقرر في مجلس الأمن الدولي، كما أن الغالبية العددية في اجتماعات الجمعية العامة للأمم المتحدة هي دول وشعوب العالم الثالث "دول الهامش" ثمّ شرعنة اللجوء لاستخدام القوة في إدارة الأزمات الدولية، وأصبحت التدخلات العالمية تتم تحت ستار الشرعية الدولية، وباسمها، وبموجب قرارات دولية أكثر سهولة ويسرًا، ولذلك

1- من أبرز الأمثلة الحية على استخدام القوة العالمية لإدارة الأزمات الدولية، نشير إلى استخدام القوة عن طريق حلف شمال الأطلسي ضد ليبيا تنفيذا لقرار مجلس الأمن الدولي رقم (1973) سنة 2011.

أصبح ما يطبق في حالات معينة لا يمكن تطبيقه في حالات أخرى مماثلة (إلى درجة التطابق)[1].

- وفي هذا الإطار فإن قرارات مجلس الأمن الدولي، وهو الجهاز الذي ينبغي أن يكون الأكثر حضورًا في إدارة الأزمات الدولية تتناقض وبوضوح مع ميثاق الأمم المتحدة، وللأسف فإنه ينص في كلٍّ منها على مبادئ تستند على هذه الوثيقة الدولية، ويبني على ذلك موقفه وحيثياته وتبريراته، ولكنها في الحقيقة قائمة على ما يسود من موازين القوة في العلاقات الدولية، وإلى الفوضى البنّاءة التي لا تترك مسوغًا لبقاء هيئة الأمم المتحدة، وتجعل منها هيئة عليلة، وميثاقها أضحوكة أو مهزلة دولية.

- نقل السلاح إلى مناطق التوتر، أضحى تجارة أكثر منه سياسة، وعلى الرغم من اتفاقيات الحد من انتشار السلاح، والقيود المفروضة على إنتاج أسلحة الدمار الشامل، والأسلحة النووية، إلا أنه ثمة سيولة في سوق السلاح العالمي، الأمر الذي قد يستمر فترة طويلة، في إطار تنامي المنافسات الاقتصادية المتصاعدة، وخاصة بعد حالات الركود الاقتصادي، التي يعاني منها العديد من الدول الصناعية المتقدمة.

- محدودية الوقت المتاح لصانع القرار، وذلك بالنظر إلى تسارع الأحداث، مما يؤدي إلى وضع صانع القرار تحت تأثير ضغط نفسي، وذهني حادين يمكن أن يؤثرا في مسار القرارات الأزموية، مع التأكيد على نسبية محدودية الوقت باختلاف قوى

1- يتساءل كل باحث في محيط العلاقات الدولية عن مدى شرعية رزمة القرارات الدولية المتخذة ضد دولة العراق؟ ولماذا عجزت الهيئة الدولية عن إحقاق الحق فيما يتعلق بقضية فلسطين؟ ولماذا كل هذه المحاباة للكيان الصهيوني الإسرائيلي؟ ولماذا ازدواجية المعايير في قرار مجلس الأمن رقم 1593 بشأن دار فور؟ ... وغير ذلك من التساؤلات التي لا تجد لها جوابًا إلا القول بأن المجتمع الدولي مجتمعٌ فوضوي، وأن هيئة الأمم المتحدة ما هي إلا مجلس الأمن، وما الأخير إلا أولئك الدول المتمتعة بحق الاعتراض، وهي (الولايات المتحدة الأمريكية- بريطانيا- فرنسا- روسيا- والصين)، ويمكن اختزالهم جميعًا في الولايات المتحدة الأمريكية التي صارت القطب الوحيد المهيمن على العالم بأسره، وصارت تنهج سياسة القطب الواحد وبلا استحياء.

أطراف الأزمة، ومدى فاعلية كل منهما في صنع الأزمة، وإدارتها، وموقع كل منهما في النظام الدولي[1].

- على الرغم من أن الأزمات غالبًا ما تأخذ طابع المفاجأة لصانع القرار، إلا أنه يجب مراعاة أن أغلب الأزمات هي نتاج تفاعل العديد من العوامل التي تدفع في اتجاه صنع الأزمة، وتدفع بالتالي إلى جذب قوى، وعوامل أخرى بشكل متعاقب، ومتلاحق.

- تتطلب إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد الخروج عن النمطية، والمألوف، والقرارات الاعتيادية إلى وُجود درجة عالية من التحكم في الطاقات، والإمكانات، مع توفير وسائل اتصال سريعة، وفعالة، وآمنة جدًا، وحشد الدعم الشعبي، الداخلي، والخارجي، لتأييد قرارات مديري الأزمة الدولية، ومعرفة تامة بالمتغيرات الدولية، والعوامل المؤثرة في إدارة الأزمة[2].

لعل هذه الخصائص، أو السمات هي أبرز ما يميز الأزمات الدولية عن غيرها من الأزمات، وخاصة في ظل النظام العالمي الجديد، الذي أصبح يعج بالأزمات الدولية المختلفة، ولذا نرى التعرض لأهم أنواع الأزمات الدولية كما يلي:

- **أنواع الأزمات الدولية:**

Types of International Crises

يكاد يكون هناك إجماع بين الباحثين والمتخصصين في مجال الأدب الأزموي، وإدارة الأزمات على أن هناك متغيران أساسيان يحددان أنماط، أو تصنيفات الأزمات الدولية وأبعادها، يتمثلان في قابلية الأزمة الدولية للتحكم والسيطرة، وتزداد درجتها

1- السيد بهنسي، الإعلام وإدارة الأزمات الدولية، عالم الكتاب، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2010، ص 37 وما بعدها.

2- المصدر السابق، الصفحات ذاتها.

كلما كانت الأزمة بسيطة وغير مركبة، وإمكانية حلّها حلاً وسطًا بين أطرافها، أو احتوائها، أو إفشالها، ويكون الحل الوسط رهن المصالح المشتركة لأطراف الأزمة، وإن انتفت تلك المصالح تكون احتمالات احتواء الأزمة وحلها محدودة.

وبالبناء على ما سبق، فإن الأزمات الدولية تصنف إلى أربعة أنماط، وهي[1]:

1. **أزمات التلاعب** (Manipulation Crises): تتجسد أزمة التلاعب في مبادرة كل من أطراف الأزمة إلى استكشاف المدى الذي يمكن معه إجبار الأطراف الآخرين على التخلي عن مواقفهم، وفي الغالب ما يكون أطراف الأزمة هم الدول، والحكومات، والمنظمات الدولية ذات المسؤولية الدولية، ... توفّر لها القدرة على التحكم في مسار الأزمة، وفي هذه الحالة يصعب تدخل طرف جديد في الأزمة، وإن كانت من النوع الحاد، حيث سيكون هناك إمكانية للتراجع، والتراضي، والاتفاق على حل وسط، وفي حال عدم الاتفاق على الحل الوسط فإنه يمكن الحد من الأزمة، ويتم تجنب اندلاع الصراع المسلح بين أطرافها.

2. **أزمات التوريط** (Implication Crises): وهذا النوع من الأزمات الدولية يتسم بوجود مصالح مهمة، ومشتركة بين أطراف الأزمة، الذين يتصرفون في إطار ظروف عديدة يصعب التحكم فيها، وقد يحملهم هذا التصرف على ردود فعل لم يستعدوا لها، وقد ينتج، وينجم عن تعدد الأطراف الفاعلة في الأزمة، إيجاد نمط متغير للتحالفات، يسفر عن تغيير واضح لتقدير أهمية المصالح المشتركة، فتزداد درجة التهديد وشدته، وبالرغم من أن أزمات التوريط في الغالب ما يكون له امتداد لفترة زمنية

1- للمزيد حول أنواع الأزمات الدولية، انظر: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 23 وما بعدها.

طويلة نسبيًا، إلا أنها لا تتسم بالحدة، وبالتـالي دائمًا مـا يكـون هنـاك حـل وسط لها[1].

3. **أزمات حافة الهاوية** (Brink Crises): حيث تعد أزمات حافـة الهاويـة أشد الأزمـات الدوليـة خطـورة، مـن حيـث مـستوى، ودرجـة التهديـد، أو احتمالية المواجهة المسلحة، ومن هنا تتسم بدرجة حدة مرتفعـة جـدًا، حيـث لا يوجد مصالح مشتركة بين أطرافهـا، أو تكـون موجـودة لكنهـا قليلـة، إلا أنها مع ذلك تتـصف في الوقـت نفـسه بدرجـة كـبيرة مـن القابليـة للـتحكم والسيطرة، والواقع يؤكد أهمية استعداد الطرف الذي يزيد مـن حـدة التـوتر للدخول إلى مرحلة الصراع المسلح، وإلا فإنه سيفقد مـصداقية أي تهديـد في المستقبل، وسيفقد تبعًا لذلك مكانته الدوليـة، ومثـالاً علـى إدارة هـذا النـوع من الأزمات الدولية، فقد عُرف وزير خارجية الولايـات المتحـدة الأمريكيـة الأسـبق (جـون فوسـتر دالاس) بإتّبـاع سياسـة حافـة الهاويـة مـع الاتحـاد السوفياتي سابقًا في الخمـسينيات مـن القـرن الماضـي وإدارة الأزمـة الدوليـة بنجاح[2].

4. **أزمات التفاقم الجامح** (Aggravation Crises): وينشأ هذا النوع من الأزمات من أزمات متعددة، متعاقبـة، ومترابطـة، محركهـا الفاعـل الأسـاس أطراف غير رسمية في الأزمـة (ولـو ظاهريًـا)، تتمثـل في المنظمـات الـسرية، وجماعات الضغط، أو أصحاب المصالح، أو حتى الـرأي العـام، ويتـسم هـذا النوع من الأزمات بالتعقيد بالنظر إلى تعدد أطرافه، الذين يعد تغـيير أحـدهم لموقفه ضغوطًا على أطراف الأزمة الآخرين، ومن ثم فهـو يتكـون مـن عـدة أزمـات متزامنـة، وغـير مباشـرة، وتتـصف بمحدودية المـصالح المـشتركة،

1- المصدر السابق، الصفحات ذاتها.

2- حمد حافظ، المشكلات العالمية المعاصرة، الدار القومية، القاهرة، مصر، 1966، ص 704 وما بعدها.

وبعلاقات التنافس والتوتر، ولذا فإن أطراف هذا النوع من الأزمات عادة ما يكونون مستعدين لخوض نزاعات قد تنتهي إلى صراعات مسلحة[1].

هذه أنواع، وأنماط الأزمات الدولية، أو الأزمات على خشبة المسرح الدولي، والتي لا يمكن أن توجد إلا إذا وُجدت أسبابها.

ومن هنا نحاول التعرض إلى أسباب الأزمات الدولية على النحو الآتي:

- **أسباب الأزمات الدولية:**

Causes of International Crises

أسلفنا القول في أكثر من موضع بأن الأزمة الدولية عبارة عن المرحلة الحساسة، والقاطعة من الصراع الدولي[2] (International Conflict)، والتي تتصف بتصاعد وتيرة هذا الصراع، وشدته، وخطورته.

كما أنها المرحلة الأعلى في الصراع حيث تبرز فيها إمكانيات وضع حد ونهاية لهذا الصراع باستخدام القوة والعنف، نتيجة المساس بالمصالح القومية، والأهداف، والقيم العليا.

ولقد تعددت أسباب الأزمات الدولية، غير أن هذا التعدد لا يعدو كونه مجرد ظواهر لحالة أساسية واحدة هي مساسها بالأمن القومي، والمصالح الحيوية للدولة.

وبتعميق البحث في الأسباب الكامنة وراء حدوث الأزمات الدولية، يتضح أن الأزمة الدولية تعبر في حقيقتها عن فشل إداري، أو سياسي لمتخذ القرار، نتيجة

1- محمد الشافعي، إدارة الأزمات، مركز الإنماء العربي، بيروت، لبنان، 2005، ص 96.

2- يُعرف الصراع الدولي بأنه ذلك الموقف الناتج عن الاختلاف في الأهداف والمصالح القومية، بسبب تصادم إرادات وقوى خصمين أو أكثر، ويكون هدف كل طرف من الأطراف تحطيم الطرف الآخر كليًا، أو جزئيًا بحيث تتحكم إرادته في إرادة الخصم، ومن ثم يمكنه أن ينهي الصراع بما يحقق أهدافه وأغراضه.

لحدوث خلل معين، أو عدم وجود خبرة، أو حداثة معرفة، أو لهذه الأسباب جميعًا مما يدفعنا إلى البحث بشيء من التفصيل في أسباب الأزمات الدولية، والتي تتمثل في[1]:

1. **سوء الفهم** (Misunderstanding): وهو من أسباب نشوء الأزمات الدولية، ويكون حل الأزمة في هذه الحالة سهلاً، حيث يمكن حلها بمجرد تبيّن الحقيقة، وينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبين اثنين، **أولهما**: وصول المعلومات مبتورة، أو مبتسرة، أو غامضة ومبهمة، **وثانيهما**: التسرع في اتخاذ القرار بناءً على معلومات قبل التحقق من صحتها.

2. **سوء الإدراك** (Misconceptualization): ويُقصد به سوء تفسير المعلومات التي يتلقاها متخذ القرار، وسوء تنظيمها، وبالتالي فإن سلوك متخذ القرار يتوقف في هذه الحالة على ذلك التفسير، والتنظيم للمعلومات، وينجم عن ذلك سوء الرؤية والتشويش، ومن ثم إصدار قرارات لا تخدم أهداف الدولة، مما يكون سببًا لحدوث الأزمة الدولية.

3. **سوء التقدير والتقويم** (Misevaluation): وهو من أكثر أسباب نشوء الأزمات في جميع المجالات، وخاصة في المجال العسكري، حيث إن سوء التقدير، والخطأ في التقويم في المجالات العسكرية يُحدث أزمات غالبًا ما تكون حادة، كما أن سوء التقدير والتقويم في المجال الدبلوماسي يمكن تداركه في حين يصعب تدارك ذلك في المجال العسكري، وسوء التقدير الأزموي ينشأ من خلال جانبين أساسيين: أ/ المغالاة والإفراط في الثقة الفارغة بالنفس، وفي القدرة على مواجهة الطرف الآخر والتغلب عليه، ب/ سوء تقدير قوة الطرف الآخر، والاستخفاف به، والتقليل من شأنه، وإظهاره على غير حقيقته.

1- ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 97.

4. **اليأس** (Desperation): إذ يعد اليأس في حد ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية التي تشكل خطرًا شبه دائم على متخذ القرار، وإن كان يجب النظر إلى اليأس كونه أحد بواعث الأزمات وأسبابها، وأنه ذا طبيعة خاصة، وأن الأزمات التي يسببها اليأس هي أزمة الإحباط، حيث يفقد متخذ القرار الرغبة، والدافع على العمل، والتطوير، والتنمية، ويستسلم لتيار العمل الروتيني اليومي، حيث يصل إلى ما يسمى حالة الاغتراب بين الفرد والدولة، وتبلغ الأزمة ذروتها عندما تصل إلى حالة الانقسام بين مصلحة الفرد، ومصلحة الدولة ذاتها[1].

5. **الرغبة في الابتزاز** (Blackmail Desire): حيث تسيطر هذه الرغبة على متخذ القرار، ووضعه تحت ضغوط نفسية ومادية رهيبة، واستغلال مجموعة من التصرفات الخاطئة السرية التي قام بها متخذ القرار في الماضي، والتي لا يعلمها أحد العاملين معه، وتؤدي من قبل خصومه إلى إجباره على القيام بتصرفات أكثر خطأ، وأشد ضررًا، ولتصبح التصرفات الجديدة مصدرًا للتهديد، وللابتزاز له، وجره وإجباره على القيام بتصرفات تكون شديدة الخطر والضرر، وفي أغلب الأحايين تستخدم الأجهزة الاستخباراتية، وأجهزة الأمن هذه الطريقة في تجنيد العملاء للخدمة لمصلحتها[2].

6. **الإدارة العشوائية** (Unorganized Management): إذ إن الإدارة العشوائية لا تعد سببًا لنشوء الأزمات فحسب، بل وبدرجة خطيرة تعد مدمرًا للدولة، ومحطمًا لإمكانياتها، وقدراتها، وكذلك إفشال قدرتها على مواجهة أي أزمة مهما كان حجمها صغيرًا، أو التغلب عليها، وكل ذلك

1- المصدر السابق، الصفحة ذاتها، وفي ذات المعنى: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 31.

2- ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 97.

من شأنه جعل متخذ القرار شخصًا أجوفًا، إرهاصي التأثير، ويتصف بـ:
أ/ عدم احترامه للهيكل التنظيمي للدولة، وعدم احترامه للصلاحيات والمسؤوليات، ب/ القصور في التوجيه، وغياب التنسيق، وإشاعة الصراع الداخلي بين أركان الدولة، ج/ في هذه الحالة تغيب المتابعة، والرقابة العلمية الوقائية، والعلاجية، واستبدالها برقابة بوليسية تجسسية على الأسرار الشخصية للعاملين في الدولة، وتتحول الدولة من الدولة الديمقراطية، إلى الدولة البوليسي (Police State)[1].

7. **الإشاعات** (Rumors): وهي من أهم أسباب الأزمات، حيث يتم تسخير الإشاعات باستخدام مجموعة حقائق صادقة حدثت فعلاً، وإحاطة هذه المعلومات بهالة من المعلومات المكذوبة والمضللة، وإعلانها في توقيت معين، وبيئة مُعينة، ومن خلال استخدام حدث معين، والمثال الأبرز لهذا النوع من الأزمات التي تسببها الإشاعات، الأزمات التموينية في السلع المختلفة، والتي يُشاع أنها أصبحت محدودة العرض لسبب أو لآخر، أو أزمة هروب أفراد من نظام سياسي، أو حدوث انقلاب عسكري، أو انقلاب قصير، أو أزمة أحداث الشغب والاحتجاجات.

8. **استعراض القوة** (Force Showing off): ويتم ذلك أحيانًا من جانب الدول الكبرى القوية، لتحجيم الدول الصغرى الضعيفة، أو بالعكس لاختبار ردود فعل الدول الكبرى القوية، ومن أمثلة ذلك أزمة السويس 1956، وأزمة الصواريخ الكوبية 1962[2].

1- يطلق مصطلح الدولة البوليسي على الدول المحكومة بأنظمة تسلطية، ويمارس هذا النظام القمع، والعنف، ويمنع قيام المعارضة في الداخل، وكذلك منع الوسائل الإعلامية، ومنع حرية التعبير.

2- من الجدير بالذكر أن مصطلح إدارة الأزمة (Crisis managenent) استخدم لأول مرة في مجال العلاقات السياسية الدولية في عام 1962، عندما نشبت أزمة الصواريخ السوفيتية على الأراضي الكوبية، والتي تسببت في

9. **تعارض المصالح (Interests Conflict)**: وهي من أبرز أسباب حدوث الأزمات، وأكثرها شيوعًا على الصعيدين الدولي، والوطني، وحتى داخل المنظمات والشركات، فإذا ما تعارضت المصالح بشكلٍ شديد، برز الدافع لحدوث الأزمة، حيث يعمل كل جانب على إيجاد رافد من روافد الضغط الأزموي لتحقيق مصالحه، مما يقوّي تيار الأزمة[1].

10. **الأزمات المخطّطة (Planned Crises)**: وتسمى أيضًا الاختناقات الأزموية المخططة، حيث تعمل بعض القوى المنافسة على تتبع مسارات عمل هذا الكيان من ناحية مدخلاته، وعملياته، ومخرجاته، ومن ثم يمكن إحداث الأزمة من خلال أسلوبين هما: أ/ أسلوب إتاحة معروض أكبر من الطاقة التشغيلية والعملياتية للدولة، مما يؤدي إلى التكدس وزيادة التلف، ب/ أسلوب تقليل المعروض بحيث يكون أقل من الطاقة التشغيلية والعملياتية، مما يؤدي إلى هدر الطاقات، وعدم تشغيل المكَنات، والآلات، والأفراد بكامل طاقتهم، وبذلك يحصل هدر في الوقت والجهد مما يشكل أزمة.

11. **الأخطاء البشرية (Humanistic Mistakes)**: والمثال على الأزمات التي تحدث بسبب الأخطاء البشرية، حادث انفجار مكوك الفضاء الأمريكي (تشالنجر 1995)، وما نجم عنه من أزمة عنيفة وحادة في الثقة بين بعض الهيئات المشرفة على برنامجه.

=

تفاقم العلاقات بين موسكو وواشنطن إلى حد تلويح الرئيس الأمريكي جون كنيدي بحرب عالمية ثالثة، لكن الأزمة انتهت بموافقة الزعيم الروسي نيكيتا خروتشوف على تفكيك تلك الصواريخ مقابل تعهد أمريكي بعدم غزو كوبا، وحينها قال ماكنمارا وزير دفاع الولايات المتحدة الأمريكية آنذاك لقد انتهى عصر (الإستراتيجية)، وبدأ عصر جديد يمكن أن نطلق عليه عصر (إدارة الأزمات).

1- ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 102.

تلك هي أسباب نشوء الأزمات بمختلف أنواعها، بما في ذلك الأزمات الدولية، ويبرز سبب تعارض المصالح بين أشخاص القانون الدولي كسبب رئيس لحدوث الأزمات على المسرح الدولي.

والأزمات الدولية توجد إذا ما وُجدت أسبابها، ولكنها تمر بمراحل مختلفة، مما يقود إلى تفاقمها، ولذا نعرض لتفاقم الأزمات الدولية في البند التالي:

- **مراحل تفاقم الأزمات الدولية:**

Stages of International Crises Aggravation

تنشأ الأزمات الدولية على المسرح الدولي، وتصعّد هذه الأزمات من خلال مراحل هي:

المرحلة الأولى: مناورات ما قبل الأزمة، وتتميز هذه المرحلة بارتفاع درجة التهديد لأهداف وقيم الدولة، والذي يدركه صانعوا القرار، وتتبع أهمية مرحلة ما قبل الأزمة من أنه يمكن خلالها إدارة الأزمة بيسر وسهولة، أكثر من إداراتها في المراحل التالية، وحتى في حال عدم حل الأزمة أثناء هذه المرحلة فإن تحديد ملامح الأزمة خلالها يساعد على الإعداد للمراحل التالية، وتتضمن هذه المرحلة في الغالب الأعم حالة الحرب الباردة، والتعريض السياسي، والدبلوماسي، والاقتصادي، وكذلك التصريحات الرسمية[1]...

المرحلة الثانية: بداية الأزمة التقليدية، وتتضمن تشدد المواقف، وارتفاع درجة التهديد، وتواجه الإرادات، واستعراض القوة.

1- انظر ما سيأتي بيانه بشكل تفصيلي في الفصل التاسع (أنموذج إدارة الأزمات الدولية)، والذي يفيد بإدارة الأزمة الدولية في مرحلة الاستعداد والتهيؤ، ومرحلة التلطيف كمراحل إدارة للأزمة الدولية قبل حدوثها.

المرحلة الثالثة: وصول الأزمة إلى درجة الحدة، وفي هذه المرحلة يتم تخفيض التمثيل الدبلوماسي، وتجميد العلاقات، وربما تجاوز ذلك إلى القيام ببعض الأعمال العسكرية التقليدية المحدودة.

المرحلة الرابعة: إعلان الحرب التقليدية، وإجلاء السكان من المناطق الحدودية إذا ما كانت الأزمة بين دولتين متجاورتين، وإجلاء السكان من المناطق، والمدن، والمواقع المتوقع قصفها، في حال الحرب مع دولة ليست متاخمة، كما يتم في هذه المرحلة رفع أقصى درجات الاستعداد العسكري، وحالة التأهب القصوى (إعلان حالة الطوارئ[1]، والإعلام بتطبيق قانون الطوارئ[2].

1- من المعلوم أن حالة الطوارئ، هي نظام استثنائي محدد في الزمان والمكان لمواجهة ظروف طارئة، وغير عادية تهدد البلاد، أو جزءاً منها، وذلك بتدابير مستعجلة وطرق غير عادية في شروط محددة، ولحين زوال التهديد.

وتُعلن حالة الطوارئ إذا ما قامت ظروف استثنائية (الأزمات)، ولا تستطيع الدولة مواجهة هذه الظروف في ظل القوانين العادية، وتبرر حالة الطوارئ للدولة الالتجاء إلى استخدام سلطات استثنائية لمواجهة هذه الحالة.

وهي نظام دستوري استثنائي قائم على فكرة الخطر المحيق بالكيان الوطني، يسوّغ اتخاذ السلطات المختصة لكل التدابير المنصوص عليها في القانون، والمخصصة لحماية أراضي الدولة، وبحارها، وأجوائها كلاً أو جزءاً ضد الأخطار الناجمة، بما في ذلك العدوان المسلح الداخلي أو الخارجي، ويمكن التوصل لإقامته بنقل صلاحيات السلطات المدنية إلى السلطات العسكرية.

ومن نافلة القول التذكير بأن إعلان حالة الطوارئ يتم في ظروف معينة، وحالات محددة، ينص عليها القانون، والتي تتمثل في: 1 -حالة الحرب 2- الحالة التي تهدد بوقوعها 3- تعرض الأمن أو النظام في أراضي البلاد، أو في جزء منها للخطر بسبب حدوث اضطرابات داخلية 4- وقوع كوارث عامة.

للمزيد يؤمل الاطلاع على العهد الدولي الأول الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، الصادر عن الأمم المتحدة سنة 1965.

2- قانون الطوارئ (Emergency Law) وهو قانون لا يلجأ إليه إلا على سبيل الاستثناء، لمواجهة ظروف محددة، بحيث يفترض إيقاف العمل به فور زوالها، ويترتب عليه تقييد الحقوق والحريات التي تكفلها الدساتير، الأمر الذي جعل القائمين على العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية ينظمون اللجوء إليه، إذ تشير المادة الرابعة من العهد المذكور إلى أنه:

أ- في حالات الطوارئ الاستثنائية التي تهدد حياة الأمة، والمعلن قيامها رسميًا، يجوز للدول الأطراف في هذا العهد، أن تتخذ في أضيق الحدود التي يتطلبها الوضع، تدابير لا تتقيد بالالتزامات المترتبة عليها بمقتضى هذا العهد،

المرحلة الخامسة: تحول الحرب التقليدية إلى صراع مسلح مركزي في مناطق محددة، وتكون العمليات العسكرية الهجومية على مناطق داخل الدولة، بهدف التأثير في قدراتها البشرية والمادية.

المرحلة السادسة: إعلان الحرب الشاملة، وحينها يكون الصراع المسلح بدأ بصورة بطيئة، وفي الوقت ذاته يكون الصراع بين الجانبين قد وصل إلى درجة شديدة العنف.

المرحلة السابعة: بداية حرب المدن، والشوارع، وبلوغ التدمير أعلى درجاته، ويصبح الصراع المسلح حربًا ضروسًا شديدة الخطر، يُستخدم فيها كافة أنواع الأسلحة التقليدية وغير التقليدية[1].

المرحلة الثامنة: مرحلة الانحسار والتقلص، وخلال هذه المرحلة تتحول الأزمة من التفاقم إلى الانحسار والتقلص، بل والانتهاء إما لتحقيق الأهداف، أو عدم القدرة على المواجهة، أو فقد دوافع قوة الدفع المولدة لها، أو العوامل المحركة لها[2].

ولا شك أن نشوء الأزمة الدولية، وتفاقمها له تأثير على سيادة الدولة، وعلى الأركان البنيوية لهذه الأخيرة مما يتطلب إدارتها بفن ومهارة، تمكّن صانع القرار من النأي ببلاده بعيدًا عن مخاطر تفاقم الأزمات.

=

شريطة عدم منافاة هذه التدابير للالتزامات الأخرى، المترتبة عليها بمقتضى القانون الدولي، وعدم انطوائها على تمييز يكون مبرره الوحيد، هو العرق، أو اللون، أو الجنس، أو اللغة، أو الدين، أو الأصل الاجتماعي.

1- مع عدم إغفال الالتزام بقواعد القانون الدولي الإنساني، واتفاقيات جينيف الأربع لعام 1949 بشأن النزاعات المسلحة، والتي تفترض، وتفرض التفرقة بين المدنيين والمقاتلين، وبين الأعيان المدنية والعسكرية، وتُنظم معاملة الأسرى، وأخلاقيات الحروب، ...

2- انظر الفصل العاشر من هذا الكتاب (انتهاء الأزمات الدولية).

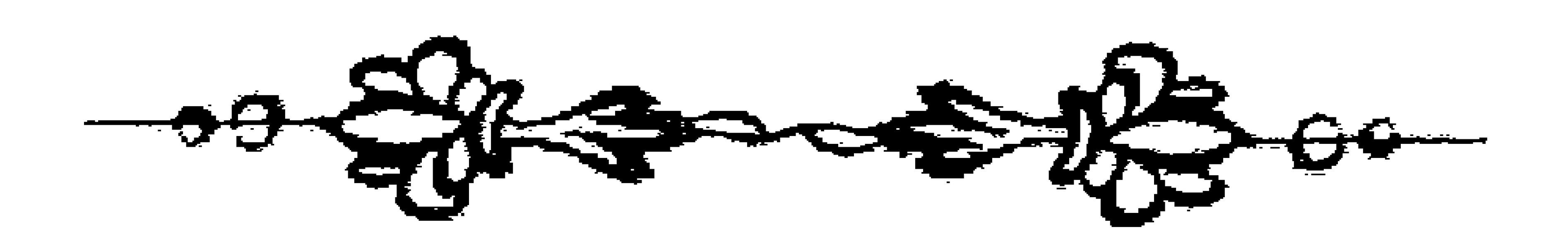
وعليه نحاول أن نتعرض في الفصل القادم إلى تحديد المقصود بإدارة الأزمات الدولية، وكذلك فن الإدارة بالأزمات، مع بيان إدارة الأزمة في العلاقات الدولية، وما هي أهداف هذه الإدارة وكذلك مقوماتها، وذلك على النحو التالي:

الفصـــل الرابع

إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات

Chapter Four

Crises Management and Managing By Crises



الفصل الرابع/ إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات

Chapter Four: Crises Management and Managing By Crises

كثير هم الذين يخلطون الأمر عند حديثهم عن إدارة الأزمات، ويعتقدون بأن مفهوم إدارة الأزمات، والتعامل معها، ومواجهتها، هو نفسه مفهوم الإدارة عن طريق إثارة الأزمات (الإدارة بالأزمات).

وفي ضوء ما تقدم، ينبغي أن نُميّز بين مفهوم إدارة الأزمات، والتعامل معها، وبين مفهوم التعامل من خلال الأزمات، أو ما يُعرف بالإدارة بالأزمات.

ولذا نرى أن نعرض لبيان المقصود بإدارة الأزمات، ثم نتحدث عن موضوع الإدارة بالأزمات، بما يوضح المقصود بالمفهومين، ويزيل اللبس عن من يخلطون بينهما، فضلاً عن توقفنا للحديث عن إدارة الأزمات الدولية على وجه الخصوص، حيث إنه حول هذه الأخيرة يتمحور موضوع الكتاب، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: إدارة الأزمات:

One: Crises Management

برزت إدارة الأزمات كحقل أكاديمي، من خلال عدة جذور سياسية، واقتصادية، واجتماعية، ونتيجة لذلك فإن تعريف هذا المصطلح يختلف باختلاف الإطار الأكاديمي الذي يتم التعريف من خلاله.

أضف إلى ذلك أن إدارة الأزمات هي مفهوم واسع يتضمن التخطيط العام، والاستجابة للمدى الواسع من حالات الطوارئ.

وكإطار عام فإن عملية إدارة الأزمة هي محاولة احتوائها، والتقليل من حدتها، بالشكل الذي يُستبعد معه حدوث المواجهة العسكرية، وأيضًا هي كيفية التعامل مع

عناصر موقف الأزمة، باستخدام مزيج من أدوات المساومة (الضاغطة والتوفيقية)، بما يحقق أهداف الدولة، ويحمي أمنها القومي، ويحافظ على مصالحها الوطنية[1].

ولا ننسى التذكير بأن إدارة الأزمات لها هدفان رئيسان هما:

1. المحافظة على المصالح القومية للدولة.
2. العمل على عدم وصول الأزمة إلى مرحلة الحرب[2].

وأهم التعريفات لما يُقصد بإدارة الأزمات، التي طُرحت في الأدب النظري لهذا الحقل ما يلي:

- إدارة الأزمات هي العمل على تجنب تحوّل النزاع إلى صراع شامل بتكلفة مقبولة، لا تتضمن التضحية بمصلحة، أو قيمة جوهرية، ويقصد بالنزاع هنا، أي نزاع ينشأ على أي مستوى من مستويات العلاقات الإنسانية، وفي أي مجال من مجالاتها، من العلاقات الأسرية، إلى الأنماط المختلفة من العلاقات الاجتماعية على العلاقات الدولية[3].

- إدارة الأزمات هي عملية إدارية خاصة، من شأنها إنتاج استجابة إستراتيجية لمواقف الأزمات، من خلال مجموعة من الإداريين المنتقين مسبقًا، والمدرّبين تدريبًا خاصًا، والذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة إلى إجراءات خاصة، من أجل تقليل الخسائر للحد الأدنى[4].

1- مصطفى علوي، القوتان العظميان وإدارة أزمات الشرق الأوسط بين الخبرة الماضية وأزمة الخليج الأخيرة، في أحمد رشيد (محرر) الانعكاسات الدولية والإقليمية لأزمة الخليج، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز البحوث والدراسات السياسية، 1991، ص 23-24.

2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص38.

3- عباس رشدي العماري، سابق الإشارة، ص 43.

4- أحمد جلال عز الدين، إدارة الأزمة في الحدث الإرهابي، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1410هـ ص 21-22.

- إدارة الأزمات هي علم وفن، وتتعلق بإدارة توازنات القوى، ومتابعتها، ورصد اتجاهاتها، وحركتها، وتتعلق بدراسة المستقبل، وتحليله، وهي فن التكيّف مع المتغيرات البيئية المحيطة، والتفاعل مع الثوابت، والموارد، وقوى الفعل، ورد الفعل في كل المجالات، وعلى مستوى جميع الأنشطة[1].

- إدارة الأزمات هي مجموعة من الإجراءات التي تستهدف السيطرة على الأزمة، بما يحافظ على المصالح الأساسية للدولة، والحد من تصاعدها إلى درجة نشوب الحرب إن أمكن ذلك، باستخدام وسائل متعددة، تتراوح بين ممارسة الضغوط على الخصم، أو الوصول إلى تسوية مرضية تضمن المصالح الحيوية للطرفين[2].

- إدارة الأزمات هي العملية الإدارية المستمرة، التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة، عن طريق الاستشعار، ورصد المتغيّرات البيئية الداخلية، أو الخارجية، المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة، لمنع، أو الإعداد للتعامل مع الأزمات، بأكبر قدر ممكن من الكفاءة، والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الإضرار للكيان، وللبيئة، وللعاملين، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت، وبأقل تكلفة ممكنة، وأخيرًا دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها، أو تحسّن طرق التعامل معها مستقبلاً، مع محاولة تنظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة[3].

- إدارة الأزمات هي تلك الإدارة التي تبحث في تحديد المخاطر، وإمكانية التعرض لها، وصياغة الإستراتيجيات الكفيلة بمنعها، أو تخفيفها (إن وقعت)، والتقليل من آثارها السلبية إلى أقصى درجة ممكنة[4].

1- يوسف أحمد ابو فارة، سابق الإشارة، ص 59.

2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 40.

3- محمد رشاد الحملاوي وآخر، سابق الإشارة، ص 121.

4- يوسف أحمد ابو فارة، سابق الإشارة، ص 61.

- إدارة الأزمات هي فن القضاء على جانب كبير من عدم التأكد، والمخاطرة، بما يتيح لإدارة الكيان إمكانية السيطرة والتحكم في مصير هذا الكيان وقدراته.

- إدارة الأزمات تعني القدرة على التعامل بسرعة، وكفاءة، وفاعلية، مع العمليات الموقفية والشرطية، وأن يكون الهدف العام من ذلك هو تقليل المخاطر على صحة الإنسان، وسلامته، وأمنه، أو منعها من الأساس، وتقليل المخاطر على الملكيات العامة، والملكيات الخاصة، الناجمة عن وقوع الأزمة، أو منعها، وتقليل الآثار السلبية على عمليات وأعمال الكيان[1].

ومن مجمل التعريفات السابقة، يمكن تحديد عناصر إدارة الأزمة بما يلي[2]:

1. إدارة الأزمات، عملية خاصة تتمثل في مجموعة من الإجراءات الاستثنائية، تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية.
2. استجابات إستراتيجية لمواقف الأزمات.
3. تُدار الأزمة بمجموعة من القدرات الإدارية الكفوءة، والمدربة تدريبًا جيدًا في مجال مواجهة الأزمات.
4. إدارة الأزمات تهدف إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى، حيث إن التوفيرات التي تتحقق من خلال إدارة الأزمة تزيد إلى حد كبير على تكاليف مواجهة الأزمة.
5. وأخيرًا هي عملية إدارية تستخدم الأسلوب العلمي في اتخاذ القرار.

1- المصدر السابق، ص 59.

2- عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، إدارة الأزمات، بحث مقدم إلى الحلقة العلمية السادسة عشرة حول إدارة الأزمات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1414هـ ص 5 وما بعدها.

وبـذلك يتـضح أن مفهـوم إدارة الأزمـات، يختلـف وفقًـا لطبيعـة الأزمـة، وأسلوب إدارتها، ودرجة حدتها، ومراحل تطورهـا، وقـد أدى هـذا الأمـر إلى وجـود ثلاث مدارس في فهم إدارة الأزمات، وهي:

المدرسة الأولى: تقوم على مساواة إدارة الأزمة بالحل السلمي للمواجهات، وتعتمد هذه المدرسة على تجنب المواجهة (الحرب)، ولكن هذا الهدف رغم نبله، إلا أنه لا يعبر عن النجاح في إدارة الأزمة دائمًا إذا ما تم تجنب المواجهة، حيث إن الهدف الرئيس، قد يتمثل في الدفاع عن المصالح القومية، الذي قد لا يكون إلا بالمواجهة (العسكرية).

وهنا تكون الأداة العسكرية، إحدى الأدوات القهرية التي لابدّ من استخدامها لكسر إرادة الخصم، أو ردعه، أو دفعه إلى القبول بالحل السلمي، والركون لمائدة المفاوضات.

المدرسة الثانية: وتنظر إلى إدارة الأزمات على أنها كسب المعارك في مواجهة الخصم، أي أن الهدف من إدارة الأزمة هنا، يكمن في تعظيم المصالح القومية، على مصالح الخصم بإلزامه بأكبر قدر من التنازلات، أي إتباع المعادلة الصفرية (Zero-Sum Game)، إما غالب، أو مغلوب[1].

المدرسة الثالثة: وهي التي تنظر إلى المدرستين السابقتين بنظرة أكثر واقعية، وهي تقوم على معادلة غير صفرية (Non Zero-Sum GAME)، أي لا غالب ولا مغلوب، بل الكل يكسب (Win-Win Approach)، وذلك بالوصول إلى اتفاق يرضي جميع الأطراف المتصارعة، فإدارة الأزمة لا تعني تجنب المواجهة (الحرب) بأي

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 39 وما بعدها.

ثمن، ولا كسب المواجهة على حساب الخصم كلية، ولكن تجنب المواجهة (الحرب) من جهة، وتعظيم المصالح القومية لكل الأطراف المتصارعة من جهة أخرى[1].

ذلك هو مفهوم إدارة الأزمات، ويبقى أن نتحدث عن مفهوم الإدارة بالأزمات، في البند التالي:

ثانيًا: الإدارة بالأزمات:

Two: Managing by Crises

الإدارة بالأزمات هي عملية يُطالب فيها الكيان، بتغيير، أو الحفاظ على الوضع القائم، مما يجبر الخصم على انتهاج سياسة للرد على ذلك[2].

ومن هنا يطلق بعضهم على الإدارة بالأزمات، علم صناعة الأزمة للتحكم والسيطرة على الآخرين، وهي عملية تحتاج إلى إحكام السيطرة، حتى لا تفلت الأوضاع وتنقلب، وإن كانت كثيرًا ما تحدث نتيجة إلى سوء التقدير، والإصرار على الخطأ والتمادي فيه.

فهي عملية ليس باليسير القيام بها، وإنما تحتاج إلى إحكام التدبير، وتوزيع الأدوار، وإعداد مسرح الأزمة بشكل جيدٍ ومناسب، وإيجاد مبررات أخلاقية، وقانونية للأزمة، واختيار التوقيت المناسب[3].

وللأزمة المصنوعة إيقاع سريع متدفق الأحداث، ومتلاحق التتابع، ومتراكم الإفرازات والنتائج، وكل منها تصب في سبيل تحقيق الهدف المراد الوصول إليه، حيث إن لكل أزمة مصنوعة هدف يتعيّن أن تصل إليه، وبدون تحقيق هذا الهدف لن

1- حسن بكر أحمد، إدارة الأزمة الدولية، مؤسسة الأهرام، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية، القاهرة، مصر، 2005، ص 173-174.

2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 40.

3- المصدر السابق، الصفحة نفسها.

يتلاشى الضغط الأزموي، أو يخف التأثير العنيف المصاحب لإفرازات الأزمة، وكذلك لن تهدأ قوى صنع الأزمة، أو تتراجع حتى تحقق هذا الهدف[1].

وفي الواقع فإن صناعة الأزمات، وافتعالها، أمر تقوم به الكيانات الكبيرة، والصغيرة على حدٍ سواء، حيث تقوم به الدول، والحكومات، والمنظمات الدولية الإقليمية، والعالمية، وتقوم به الشركات، والمشروعات، وتقوم به الأحزاب السياسية، والمجموعات العرقية المناوئة، وكذلك المشاركة في الحكم، ويقوم به الأفراد.

ويحتاج صانع الأزمة إلى معرفة كاملة بالكيان الذي سيصنع له الأزمة، وبعبارة أخرى يحتاج صانع الأزمة إلى اختراق الدفاعات الحصينة للكيان في حال وجودها، أما إذا لم توجد فإن الأمر يكون أيسر، حيث يقتصر على مجرد اجتياز مجال جوي حساس، وتوقيت جيد لافتعال الأزمة مع بعض المساعدة من متواطئين لدعم الضغط الأزموي[2].

أضف إلى ذلك أن الإدارة بالأزمات هي أسلوب يمارسه طرف محدد ضد طرف آخر خلال مدة زمنية محدودة، وهي ترتبط بإحداث وتوليد الضغوط الأزموية، وجني المكاسب من وراء هذه الضغوط، وينتهي استخدام هذا الأسلوب بانتهاء الحدث المرتبط بصنع الأزمة[3].

وهذا الأسلوب في الإدارة بالأزمات من شأنه أن يقود إلى تدمير الكيان، وإنهائه، والقضاء عليه، إذا ما أحسن القائمون عليه تطبيقه.

والأمثلة على إتباع هذا الأسلوب عديدة، وفي شتى مناحي الحياة، فالدولة على سبيل المثال تخلق مشكلة ما على الحدود مع إحدى جاراتها، وذلك لإحداث أزمة

1- ماجد سلام الهدمي وآخر، سابق الإشارة، ص 79.

2- المصدر السابق، ص 80.

3- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 94.

تهدف من ورائها إلى ترسيم الحدود، أو الحصول على مكاسب معينة، وهذا على المستوى السياسي، ... أما على المستوى التجاري فمن الأمثلة قيام أحد المصانع بوقف إنتاج سلعة معينة لأسباب واهية، وذلك لإحداث أزمة في البلاد، ينتج عنها زيادة الطلب، وارتفاع السعر، وبالتالي إعادة الإنتاج وزيادة الأرباح.

كما لا يمكن تجاهل الاضطرابات التي يقوم بها العمال أحيانًا بهدف تحسين أوضاعهم، وغير ذلك.

والواقع أن هذا الأسلوب (الإدارة بالأزمات) يقابله أسلوب آخر من قبل الطرف المقابل، وهو (إدارة الأزمات)، إذ إن هذا الموقف المتأزم الذي خلقه الطرف الأول يستدعي قيام الخصم بتكثيف جميع إمكاناته، وتسخير كامل قواه للخروج من هذه الأزمة بمكاسب، أو بأقل الخسائر.

والحقيقة أن النتائج ليست دائمًا مُرضية لمن خلق الأزمة، فقد يُصاب بخيبة أمل، وعض أصابع الندم، ويتمنى لو لم يخلق مثل هذه الأزمة التي جلبت عليه الخسارة، ...

إن هذا الوضع الجديد، والذي لم يكن في حسبان مدبري الأزمة، يجعلهم في أزمة حقيقية تتطلب منهم التحوّل إلى إدارة الأزمات، بدلاً من أسلوبهم الأول وهو الإدارة بالأزمات.

وعليه فإن الإدارة بالأزمات يقابلها إدارة الأزمات، وقد تنجح الأولى وتخفق الثانية، وقد يحدث العكس، بل قد يخسر الطرفان، وأحيانًا قد يكسب الجميع، والأمثلة على ذلك كثيرة في مختلف مناحي الحياة[1].

1- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 23.

ورغم أن أسلوب الإدارة بالأزمات غير مُستحب، ولا يُفترض أن يكون بديلاً للحوار والطلب المشروع، والمصارحة، ... إلا أنه وللأسف نجده ساريًا في الكثير من مؤسساتنا السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، بل والأسرية.

ومن هنا فإن خلق الأزمات مهما كان الهدف من ورائه نبيلاً ومشروعًا يؤدي إلى الإضرار أحيانًا بشرائح لا علاقة لها بالقضية، وبالتالي تكون الخسائر واسعة[1].

- **أسباب استخدام أسلوب الإدارة بالأزمات:**

Reasons for the Use of Management by Crises Model

يجري استخدام أسلوب الإدارة بالأزمات لأسباب عديدة لعل أهمها:

- تغطية إخفاقات المديرين، وحالات فشلهم الإداري والمالي.
- يستخدم أسلوب الإدارة بالأزمات للسيطرة على المرؤوسين، والآخرين وتوجيههم نحو تحقيق حاجات ورغبات طرفٍ ما.

- **خصائص الأزمة المفتعلة (المصنوعة):**

The Features of Fabricated Crises

إن استخدام أسلوب الإدارة بالأزمات، يؤدي إلى ظهور ما يسمى بالأزمة المفتعلة (المصنوعة)، وهذه الأزمة تتمتع بمجموعة من الخصائص أهمها:

- توزيع الأدوار على القوى المشاركة في صنع هذه الأزمة.
- الإعداد المبكر للأزمة.
- تهيئة البيئة التنظيمية للأزمة المفتعلة.

1- عباس رشدي العماري، سابق الإشارة، ص 19 وما بعدها.

- تقديم المبررات الكافية التي تعزز الأزمة المفتعلة.

- الاختيار الدقيق لموعد تفجير الأزمة المفتعلة.

- التصعيد في توتير الأجواء إلى حين تحقيق الهدف من صنع الأزمة.

وتمر الأزمة المفتعلة (المصنوعة)، بمجموعة من المراحل أهمها: مرحلة الإعداد والتحضير لولادة الأزمة، ومرحلة تصعيد الأزمة وتنميتها، ومرحلة المواجهة العنيفة، ثم مرحلة السيطرة على الطرف المستهدف، فمرحلة التهدئة، وأخيرًا مرحلة ابتزاز الطرف المستهدف، أو مرحلة جني المكاسب[1].

• الشروط اللازمة لنجاح الإدارة بالأزمات:

The Requirements for the Success of Managing by Crises

لكي تنجح عملية صُنع الأزمات، لابد من توافر جملة من الشروط، وهي:

1. وجود تفاوت حاد في ميزان القوى لصالح مدبر الأزمة، مما يجبر الطرف الأضعف على الانصياع لمطالبه، درءًا لأخطار لا يستطيع تحملها، ومواجهة لا قبل له بتصعيدها.

2. في حال عدم وجود تفاوت جوهري في ميزان القوى بين أطراف الأزمة، فإن على مدبرها أن يقنع الطرف الآخر مستعينًا بكافة الوسائل بقدرته على إلحاق خسائر فادحة به في حالة الوصول بالأزمة إلى حافة المواجهة العسكرية، على أن يكون لديه بالفعل القدرة على ذلك، كي لا تتحوّل الأوضاع عكس اتجاهها، لو اكتشف الطرف الآخر عدم قدرة الخصم على تنفيذ تهديداته.

1- للمزيد حول مراحل صنع الأزمة المفتعلة (المصنوعة)، وشروط كل مرحلة، انظر: يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 95-99.

3. يجب مراعاة أن تظل الغاية الرئيسة في الإدارة بالأزمة، عدم التصعيد إلى حد المواجهة العسكرية، حين يجد المستهدف بالأزمة نفسه في موقف لا بديل فيه عن الصدام.

4. يراعى في الإدارة بالأزمات أنه على الرغم من كونها عملاً مدبرًا، يستهدف تغيير الأوضاع الراهنة في الموقف لصالح مدبر الأزمة ومفتعلها، إلا أنه يجب الانتباه إلى أن البدء في افتعال أزمة لا يضمن مطلقًا استمرار مقاليد إدارتها في يد مدبرها، فقد تطرأ مستجدات تغيّر مسارات الأزمة، وخططها، وتحول اتجاهها في غير صالحه، فمثلاً الحرب العالمية الثانية أشعلها الألمان، وانتهت في غير صالحهم[1].

لعل ما تقدم حول إدارة الأزمات يصلح كمنهج علمي لإدارة أي أزمة مهما كان موضوعها، أو محيط وقوعها، وكذلك ما ذُكر بشأن الإدارة بالأزمات له أهميته، وتزداد هذه الأهمية على المسرح الدولي الذي غالبًا ما تقوم القوى الكبرى فيه باصطناع الأزمات، واختلاقها لتُسهم في إدارتها بما يُحقق مصالحها، ويبقى من الضروري أن نتحدث عن كيفية إدارة الأزمة الدولية بصورة خاصة، ذلك أن الدراسة تتعلق بإدارة الأزمات الدولية، وأن هذه الأزمات هي التي صار من الصعوبة بمكان إدارتها، والتعامل معها في ظل النظام العالمي الجديد.

ولهذا نتحدث عن إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد كالتالي:

1- حول الشروط الواجب توافرها لنجاح الإدارة بالأزمات، والأمثلة على ذلك، انظر: السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 41 وما بعدها.

ثالثا: ماهية إدارة الأزمات الدولية:

Three: What Is International Crises Management?

بداية نؤكد بأنه من الصعب تصوّر وجود مجتمع يخلو من الأزمات، حتى إنه بات من الممكن القول بأن الأزمات أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة، والتطور البشري، فكما يواجه الأفراد، والأسر، أزمات معينة، فإن الدول تواجه أزمات كبرى سواءً كانت داخلية أم خارجية، أي من خلال تفاعلاتها على المسرح الدولي، وفي علاقة الدول بالدول، وبالمنظمات الدولية، وكافة أشخاص القانون الدولي.

ومن الجدير بالذكر أن الأزمات قد حَظيت في العلاقات الدولية باهتمام واسع بين الباحثين، بل يمكن القول بأن النمط التكراري لظهور واختفاء الأزمات الدولية، كان القاطرة التي دفعت ببحوث العلاقات الدولية إلى الأمام.

وتكاد تعيش العلاقات الدولية المعاصرة في ظل النظام العالمي الجديد أزمات متلاحقة متعاقبة، على نحو جعل هذه الأزمات الدولية ظاهرة متكررة تفرض نفسها على كل من صناع السياسات الخارجية، ومراقبي، ومحللي العلاقات الدولية.

فعلى سبيل المثال يقول الرئيس الأمريكي الأسبق إيزنهاور في الجزء الثاني من مذكراته عن الأزمات: (إن العالم قد شهد ومنذ تأميم ناصر لقناة السويس في يوليو 1956، وبشكل يكاد يكون يوميًا أزمة دولية، سواء كانت أزمة كبرى أو صغرى).

وذات المعنى أشار إليه الرئيس نيكسون بقوله: (إن الحياة أزمة تلو الأخرى، وكذلك السياسة).

وفي الخامس والعشرين من عام 1996 جاء في شهادة لوزير الخارجية الأمريكي الأسبق دين راسك أمام إحدى لجان مجلس الشيوخ: (إن العالم قد شهد منذ يناير 1961، وحتى منتصف عام 1966 سبعاً وأربعين أزمة دولية).

والواقع أن الاهتمام العلمي بالأزمات الدولية لا يعود إلى مجرد كونها ظاهرة متكررة في العلاقات الدولية المعاصرة، وسمة من سمات النظام العالمي الجديد فحسب، بل يُعزى هذا الاهتمام أيضًا إلى النتائج والتداعيات المهمة، والخطيرة التي تؤدي إليها مثل هذه الأزمات على سياسات ومواقف الأطراف المشتركة فيها، أو على بيئة النظام الدولي، ووحداته الأخرى.

ويُقصد بإدارة الأزمات الدولية أساسًا التغلب على تلك الأزمات من خلال الأدوات المناسبة لتجنب سلبياتها، والاستفادة من إيجابياتها، أي إدارة التوازنات، ورصد حركة واتجاهات القوة، والتكيّف مع المتغيّرات الدولية المختلفة[1].

وتتعدد محاولات تعريف مفهوم إدارة الأزمات الدولية، ومن ذلك أنها اتخاذ إجراءات طارئة تحت ضغوط متنوعة، ومتعددة، وتوتر داخلي لحل المشكلات التي سببتها الأزمة نفسها إما بفعل، أو تصدير جانب آخر.

وتأسيسًا على حقيقة مفادها أن عملية إدارة الأزمات الدولية هي في جوهرها مواقف سياسة خارجية، وعليه نلحظ أن الكثير من أدبيات إدارة الأزمات الدولية تتوافق مع المدارس المختلفة في تحليل السياسة الخارجية[2].

وفي ذات السياق ربطت بعض هذه التحليلات بين إدارة الأزمات الدولية المختلفة من جهة، والمتغيّرات الأهم على عملية صنع السياسة الخارجية من جهة ثانية، فمثلاً اتجهت بعض التحليلات إلى التأكيد على أن عملية إدارة الأزمات الدولية تتأثر إلى حد كبير بطبيعة قيادة قمة النظام العالمي[3].

1- مصطفى علوي، سابق الإشارة، ص 23.

2- فاضل زكي محمد، إدارة السياسة الخارجية، مجلة الدبلوماسي، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، العدد (4)، 1994، ص 14.

3- أشار إلى مثل هذه التحليلات: كارل دويتش، تحليل العلاقات الدولية، ترجمة: منير سعد، مطبعة بولاق، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 1985، ص 26 وما بعدها.

إضافة لما تقدم نلحظ اتفاق سنايدر وديزينج مع افتراضات كنيث والتز بأن النظام ثنائي القطبية يكون ذا تأثير دافع للاستقرار في إدارة الأزمات الدولية مقارنة بالنظام متعدد الأقطاب، لا سيما وأن نمط التحالفات يكون ثابتًا، وتنخفض احتمالات تغيّرها خلال وقت الأزمة، الأمر الذي يعني أن الأزمات التي تنشأ في ظل هذا النظام غالبًا ما تُعرفُ ثباتًا في موازين القوة بها، وهذا ما يسهل من عملية إدارتها، وذلك على العكس من الحال في النظام متعدد الأقطاب حيث تكون التحالفات غير واضحة، فضلاً عن تزايد احتمالات التغير في إدراك كل دولة لمصالحها، وتزايد الاستعداد للمخاطرة من أجل تحقيق هذه المصالح.

وبالمثل يربط ليبو Lebow، بين إدارة الأزمات الدولية، ونظرية الإدراك، أو التحليل المعرفي للسياسة الخارجية، حيث (لا يُبدِ صانعوا قرار السياسة الخارجية تجاوبًا مع تطورات أوضاع الأزمات الدولية ما لم يكن هناك إدراك من جانبهم للتحرك)، ومن ثم فإن صنّاع القرار في إدارتهم للأزمات الدولية قد يقومون بتجاهل، أو بالتقليل من أهمية بعض المعلومات، أو التفاصيل الخاصة بالأزمة ما إذا كانت متعارضة مع إدراكهم للأزمة، وللأهداف التي يبغون تحقيقها من خلال هذه العملية.

وفي هذا السياق فإن إدارة الأزمات الدولية أضحت أمرًا مهمًا في مجال السياسة الخارجية والعلاقات الدولية، وعليها يتوقف التعامل مع المواقف الدولية الحادة والصعبة.

ومن الجدير بالذكر هنا أن نوضّح بأن إدارة الأزمة الدولية يختلف عن مفهوم حل الأزمة، ففي الوقت الذي يكون فيه حل الأزمة هو إنهاؤها دون الاستفادة من الفرصة التي هي إحدى معالم الأزمة، تكون إدارة الأزمات الدولية هي سعي صناع القرار لدى كل أطرافها إلى ممارسة الضغط بشكل مرن، وحكيم، وفق مقتضيات

المواقف، أو سعيهم إلى التعايش والتوافق من دون أن تتحمل دولهم تكلفة، أو خسائر عالية[1].

وأن إدارة الأزمة الدولية هي السعي للتعامل مع الأزمة، والعمل على توجيهها، وإدارتها بشكل جيد يُحقق لمدير الأزمة أهدافًا، ومصالح، يعتقد أو يرى بأنها أكبر بكثير من تلك التي يوفرها له تجميد الأزمة، أو حلها بصورة نهائية.

ومن هنا يتضح لنا بأن إدارة الأزمة الدولية تعني الإبقاء على الأزمة، ومحاولة الوصول بها إلى ما يُحقق لصانع القرار أكبر قدر من الأهداف، وحماية مصالحه الحيوية، حيث يقع على مدير الأزمة مهام جسام في تقرير مصالح دولته وحمايتها، فإذا استطاع أن يحل موضوع الأزمة بهذا الاتجاه دون اللجوء للحرب، فإن هذه القدرة في تجنيب بلاده ويلات الحرب تعني أنه قرر الكيفية التي تمكّنه من ذلك.

ولذلك فإن عملية إدارة الأزمات الدولية عملية صعبة معقدة، ولكن لا بدّ من دراستها، وذلك لدواعي إدارة الأزمات، والتعامل معها، ولهذا نعرض لدواعي إدارة الأزمات الدولية، ومن ثم نُبيّن مقوّمات هذه الإدارة، وكذلك ضرورة تحديد أهداف إدارة الأزمات الدولية، والتي غالبًا ما يتم تحديدها بصورة محكمة، ويتم بعد ذلك وضع إستراتيجيات مواجهة الأزمات الدولية وفق الآتي:

- **دواعي إدارة الأزمات الدولية:**

Reasons for International Crises Management

لم تعد دراسة الأزمات الدولية، ومعرفة فن إدارتها من الترف الفكري، بقدر ما أصبحت ضرورة حياتية، وذلك بسبب العديد من الدواعي، والاعتبارات التي تجعل من إدارة الأزمات علمًا، وفنًا، أكثر إلحاحًا من ذي قبل.

1- المصدر السابق، ص 27.

وفي هذا الصدد يمكننا أن نرصد جملة من دواعي إدارة الأزمات الدولية، ومنها:

(أ) **تطور النظام العالمي الجديد**[1]:

Development of the new world system

ارتبطت الدعوة، وربما التبشير من قبل الولايات المتحدة الأمريكية، بظهور النظام العالمي الجديد، بتاريخ انتهاء الحرب الباردة، وتفكك الاتحاد السوفياتي، وذلك من خلال إعادة صياغة مفهوم العلاقات الدولية، ومحاولة تنظيمها في مختلف المجالات السياسية، والاقتصادية، والعسكرية، وحتى الثقافية، وفق منظور الولايات المتحدة الأمريكية.

ويعد جورج بوش الأب، أحد مهندسي النظام العالمي الجديد، ومن أبرز صناع ذلك المسعى الأمريكي.

ومن نافلة القول، التذكير بأن الإعلان عن النظام العالمي الجديد، قد تم في الأراضي العربية والإسلامية، وكان ذلك خلال حرب الخليج (1990-1991)، حيث صرح بوش الأب عقب تلك الحرب قائلاً: (إن من أهداف الولايات المتحدة الأمريكية إقامة نظام عالمي جديد).

وبالفعل استطاعت الولايات المتحدة الأمريكية، أن تفرض على العالم نظام التفرد الأمريكي، أو الزعامة الأمريكية، وحددت له الأهداف التالية، والتي نسميها بالأهداف المعلنة، للنظام العالمي الجديد، ومن بينها:

- المحافظة على الاستقرار العالمي، من خلال تطبيق قواعد الشرعية الدولية، واحترام دور الأمم المتحدة.

1- عبدالسلام جمعة زاقود، الأبعاد الإستراتيجية للنظام العالمي الجديد (قراءة في حصاد وقائع وأحداث عقدين من الزمن 1989-2011)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 11.

- احترام سيادة كل دولة، واستقلالها، وعدم المساس بوحدتها الوطنية، وعدم التدخل في شؤونها الداخلية.
- نشر قيم الديمقراطية، وحقوق الإنسان، طبقًا للمعايير الغربية، وكذلك حق الشعوب في تقرير مصيرها، ورفض الهيمنة الاستعمارية.
- تجديد شامل في نظام الحياة سواء على مستوى العلاقات بين الأفراد، والشعوب، والدول، أو على مستوى الإنسان والبيئة.
- إزالة بعض المشاكل العالمية العالقة، ومحاولة إيجاد تسويات لأهم القضايا، حيث إن بقاء أي بؤرة متوترة، وفقًا للمنظور الأمريكي، من شأنها إعاقة تثبيت ركائز النظام العالمي الجديد.
- دمقرطة الأنظمة الدكتاتورية حسب التصور الغربي، وذلك للحفاظ على حقوق الإنسان.
- تحقيق التقدم والازدهار لجميع الشعوب، والدول، وذلك عن طريق عولمة الاقتصاد.

ومع هذه الأهداف البراقة، والمشروعة من حيث التنظير، لم يسلم هذا النظام من موجة حادة من ردود فعل الدول، والمنظمات الدولية، تجاه النظام العالمي الجديد، فمثلاً طالبت العديد من الدول، التي تتميز بتفوقها الاقتصادي ألمانيا، واليابان، بحقها في العضوية الدائمة في مجلس الأمن الدولي.

وتزايد الدور الرافض لقرارات الدول الغربية، لما ارتبط بالنظام العالمي الجديد، من طرف مؤسسات، ومنظمات، وهيئات المجتمع المدني العالمي، أبرزها المنتدى الاجتماعي العالمي، الذي تأسس في بورتو اليغري بالبرازيل 2001، لمواجهة المنتدى

الاقتصادي للدول الكبرى، ومن هنا أصبحت الأزمات الدولية في تزايدٍ مستمر، كما أصبحت أكثر تعقيدًا من السابق.

وذلك بسبب أن الوسائل المعتمدة من الولايات المتحدة الأمريكية، لتحقيق هذا المسعى، كانت تثير قلق العديد من أعضاء المجتمع الدولي، إذ اختارت لفرضه وتحقيقه على أرض الواقع الوسائل التالية:

- استغلال حدث انهيار وتفكك الاتحاد السوفياتي، وذلك لمواصلة تدخلها العسكري في منطقة الشرق الأوسط، وبلاد البلقان، وآسيا الوسطى.
- التحكم شبه الكامل في منطقة الشرق الأوسط، وإقامة قواعد عسكرية جديدة.
- فرض وضعية سياسية جديدة في العديد من مناطق العالم.
- إقناع أعضاء المجتمع الدولي، بتولي مهمة رعاية عملية السلام في الشرق الأوسط "اتفاقيات الحكم الذاتي".
- رعاية عملية السلام في بلاد البلقان "اتفاقية رومبوي فرنسا 1999".
- التحكم في السوق العالمية، استجابة لرغبة الشركات متعددة الجنسية، واستخدام الهيئات العالمية الاقتصادية، والمالية، كصندوق النقد الدولي، والبنك العالمي، في أغراض سياسية، وإستراتيجية، ولفائدة الغرب، والولايات المتحدة الأمريكية بوجه خاص.
- إخضاع السياسة للاقتصاد، واستخدام الثقافة كوسيلة، أو أداة لتحقيق الهيمنة.
- هيكلة وسائل الإعلام دوليًا، وبسط السيطرة الإعلامية بوسائط جديدة، على رأسها شبكة المعلومات الدولية "الانترنيت".

- نشر القيم الاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، المرتبطة بالغرب عمومًا، والغرب الأمريكي خاصة.
- التركيز بشكل كبير على العولمة، باعتبارها ظاهرة مميزة للنظام العالمي الجديد.
- استعمال حلف شمال الأطلسي، كأداة لفرض المخططات التي تدعمها الولايات المتحدة الأمريكية، في إطار أمركة العالم، ويلاحظ ذلك من خلال حشد الإمكانيات العسكرية، لحلف شمال الأطلسي "الناتو" أثناء حرب الخليج 1991، وأثناء أزمة كوسوفو 1999، والحرب على ليبيا 2011[1].
- توسيع عضوية حلف شمال الأطلسي، لتنضم إليه دول أوروبا الشرقية، والوسطى، كالمجر، وبولندا، وتشيكيا.
- التحكم في الأمم المتحدة، ومجلس الأمن الدولي، وتوجيه قراراتهما.
- فرض الحصار على الدول المعادية للسياسة الأمريكية "حالة ليبيا مثلاً".
- استعمال منظمة الأمم المتحدة، كإطار دولي لفرض الهيمنة، تحت غطاء الشرعية الدولية "حالة العراق، وهاييتي، وليبيا".

وكان دور الأمم المتحدة، في ظل النظام العالمي الجديد، متمثلاً في الآتي:

- تعددت، وتنوعت مظاهر تدخل الأمم المتحدة لحل المشاكل الدولية، مثل: دور ملاحظ في حرب الخليج الثانية، وفي جورجيا 1993، وطاجاكستان 1994، ومراقب لوقف إطلاق النار في أنغولا 1995، والكونغو الديمقراطية، ...

1- المصدر السابق، ص 12 وما بعدها.

- ضعف دور الأمم المتحدة، أمام تصاعد الهيمنة الأمريكية، ورغبة الأخيرة في اختيار أمين عام للأمم المتحدة، يساير توجهاتها (ومن هنا تزايدت الدعوة إلى ضرورة إصلاح الأمم المتحدة، ورغبة بعض الدول في الحصول على العضوية الدائمة في مجلس الأمن الدولي ألمانيا، واليابان مثلاً، أو إعادة التمثيلية في المجلس حسب الجهات)[1].

وبالنظر إلى الأهداف الخفية التي تسعى الولايات المتحدة الأمريكية إلى فرضها على العالم، تحت ستار النظام العالمي الجديد، فلا يمكن للدول الأخرى، القوية والضعيفة، والغنية والفقيرة، إلا أن تدخل في مواجهة لهذا النظام وأهدافه، وفي الحقيقة مواجهة الولايات المتحدة الأمريكية.

وبالبناء على ما سبق، فستكون هناك الأزمة الأساس بين الولايات المتحدة الأمريكية، وكل دولة، أو منظمة ترفض المآرب، والسياسات المزمع تحقيقها من خلال تبني النظام العالمي الجديد.

ونكرر القول بأن تطور النظام العالمي الجديد لا يدعو إلى تعلّم إدارة الأزمات الدولية فحسب، بل يفرض على الساسة، والباحثين، أن يُتقنوا إدارة الأزمات الدولية، لتجنيب دولهم أزمات متسارعة، ومتعاقبة، وأكثر تعقيدًا جاء بها هذا النظام.

(ب) الطبيعة المزدوجة للتفاعلات الدولية:

The binary nature for international interaction

في ظل النظام العالمي الجديد، أصبح من المسلمات أن التفاعلات الدولية بين أعضاء المجتمع الدولي ذات وجهين اثنين، هما: التعاون، والصراع.

1- المصدر السابق، الصفحات ذاتها.

وإنه في ذروة غلبة أحدهما -وليكن الصراع مثلاً- تُوجد بذور كامنة للوجه الآخر، أي التعاوُن، وأثناء عُنف المواجهة العسكرية، بين دولتين تجدهما يتبادلان الجرحى، والأسرى من خلال الصليب الأحمر الدولي، أو الهلال الأحمر.

وهذه الحقيقة في حد ذاتها تستدعي منا أن نُدرك أفضل معالجة لهذا الوضع في استخدام سلاح مزدوج الطابع من نفس الطبيعة، وهو إدارة الأزمات[1].

(ج) تجذر الصراعات الدولية:

Taking root of international conflict

غني عن البيان أن النزاعات، والصراعات بين الأمم والشعوب، والدول والجماعات، جزء لا يتجزأ من الطبيعة البشرية، ومن تركيبة العلاقات الاجتماعية، وأن جذور هذه الصراعات تتعدد، فمنها: الأسباب البيولوجية الحيوية (أي الرغبة في تنازع البقاء، والاختلافات العرقية والعنصرية)، والأسباب النفسية التي ترجع إلى نتائج الحرمان، والإحباط، وتنوع وحدة الأمزجة السياسية، وكذلك الأسباب الديموغرافية (السكانية)، الراجعة إلى الضغط الديموغرافي بسبب الزيادة في عدد السكان، أو تباين تركيب عناصرهم وأجيالهم، والأسباب الجغرافية وتتمثل في تفاضل الموقع، والمكان، أو تباين المناخ، والموارد الطبيعية، وأيضًا الأسباب الاقتصادية مثل الفروق الطبيعية، وأنماط المعيشة، وفروق التقدم التكنولوجي، فضلاً عن الأسباب الثقافية التي تتجلى في اختلاف المؤسسات، وتعارض العقائد والأيديولوجيات، وتصادم الحضارات، وتعدد الهُويات[2].

1- محمد بن عيد العتيبي، إدارة الأزمات والتفاوض في القرن 21، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 45 وما بعدها.

2- عفاف محمد الباز، دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات، مجلة النهضة، العدد (11)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 2002، ص 155.

(د) تفاقم المناخ الدولي للأزمات:

Worsening of international climate for crises

لقد تلاحقت وتداخلت مشاكل عصر الأزمات الذي تنبأ به المؤرخ البريطاني الشهير (أرنولد توينبي) منذ بداية القرن العشرين، وصورها العديدة التي منها: حالة السيولة الدولية بسبب الوضع الانتقالي للنظام الدولي، واستمرار الصراعات الإقليمية، وتصاعد النزاعات القومية الداخلية، والمضاعفات الناجمة عن انتكاسات التجارب التحديثية التي أخذت بها دول وشعوب العالم الثالث "دول الهامش"، وتفاقم الأزمة المالية العالمية مؤخرًا[1].

(هـ) تعقد إدارة الصراعات الدولية:

Complexity of international conflict management

في عالمنا المعاصر، والذي بات يموج بالتقلبات، والنزاعات، أضحت إدارة الصراعات الدولية لعبة معقدة، وأصبحت أكثرًا إلحاحًا للدواعي والأسباب التالية:

1. سوء الحالة الصحية، والنفسية، والمزاجية لصانعي القرارات في العالم، بسبب كبر السن، وتخريف الشيخوخة، والأمراض الجسمانية، ...وتدهور القدرة[2].
2. عجز النُظم، والأساليب التقليدية في الإدارة عن مواجهة الطوارئ المباغتة، والمفاجئة[3].

1- نقلاً عن: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 59.

2- نشير مثلاً إلى حالة الانهيار النفسي الشديد لبعض الرجالات المحيطين بالرئيس الأمريكي الأسبق جون كنيدي خلال أزمة الصواريخ الكوبية سنة 1962.

3- من الأمثلة على ما ورد أعلاه، انظر تورط الرئيس المصري الأسبق جمال عبد الناصر في حرب 1967، وتورط العراق في حرب الخليج 1980، وغير ذلك من الأزمات.

3. انتشار الأسلحة النووية، ودخولها منطقة الشرق الأوسط مما يؤدي إلى الاقتراب من حافة الرعب النووي، والذي يُهدد البشرية بكابوس الفناء.

4. اعتبارات التسويات السياسية القائمة حاليًا، هي تسويات غير مستقرة، وغير حاسمة، والمثال الأبرز على ذلك التسوية السياسية بين جمهورية مصر العربية وإسرائيل[1].

5. التوازن الدولي، والإقليمي المضطرب بسبب الوضع الدقيق، والحرج في منطقة الشرق الأوسط، وشمال أفريقيا.

(و) مشروعية الأهداف القومية من وراء إدارة الأزمات الدولية:

Legitimacy of national goals behind the crisis management

سعت الكثير من الدول إلى تحسين مناهجها في إدارة مباراة لُعبة الأمم، وتتطلع من خلال ذلك إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1. تفادي التورط في حرب شاملة، أو مواجهة عسكرية مباشرة.

2. التلاعب بسلوك الخصم من خلال التهديد (كسب الأزمة، وفي ذات الوقت إبقائها في حدود المخاطر المسموح بها لكلا الطرفين).

3. محاولة كل طرف تعظيم مكاسبه على حساب الخصم.

4. تحسين صنع السياسات العامة في الشؤون الخارجية، والعسكرية، والاقتصادية.

5. تنمية المهارات السياسية، والإدارية في استثمار المصاعب، والمتناقضات بفرض توظيف قوة الخصم لصالحها[1].

1- عبدالسلام أبو قحف، التخطيط للأزمات، بدون ناشر، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 1999، ص 47.

وبالبناء على ما سبق، تُصبح إدارة الأزمات الدولية، الخيار الأمثل للنأي بالمجتمع الدولي بعيدًا عن المخاطر، وتهدئة التوترات، والصراعات الدولية، وخاصة إذا ما عرف متخذو القرارات، ومديرو الأزمات، مقوّمات إدارة الأزمات الدولية.

● مقومات إدارة الأزمات الدولية:

Constituents of International Crises Management

لا شك أن من أبرز ما يتميز به القرار السياسي في ظروف الأزمة الدولية، هو الصعوبة الشديدة في تحليلها، والتي تواجه متخذي القرار، ولا سيما تحديد أهداف الخصم، فالضغط النفسي، ومحدودية الوقت، وتضارب المعلومات، هي من العوامل التي تنعكس على السير الموضوعي للأزمة، وحصر أهداف الخصم وتحديدها.

ولتقليل الآثار السلبية للعوامل المصاحبة للأزمة لا بد من تحليل مقوماتها، في الإطار التالي:

1- تقدير مدى التحكم في الأزمة، وتأكيد أن تداعياتها لن تدفع الفاعلين إلى الإقدام على اتخاذ خطوت غير محسوبة، لا تتفق مع البعد الحقيقي للخلاف، ويحدد مدى ذلك التحكم ثلاثة متغيّرات هي:

أ/ عدد الفاعلين الرسميين (أي الأطراف الرئيسة) في الأزمة.

ب/ عدد الفاعلين غير الرسميين، وقدرتهم على الحركة والضغط.

ج/ أهلية متخذ القرار، ومركزه لدى كل فاعل يتعامل بصورة مستقلة مع الأزمة[2].

=

1- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 60.

2- أشرنا عند حديثنا عن خصائص الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد أن جميع الدول اليوم تُسهم في إدارة الأزمة الدولية، وسواء كانت أطرافًا رئيسة في الأزمة، أو أطرافًا ثانوية، وذكرنا أن مستوى الإسهام والتدخل في

وتتفق درجة التحكم في الأزمة مع إمكانية تسييرها نحو الحل السلمي، من خلال التفاوض، والمساومة بأشكالها المختلفة، والمدى المحتمل لها.

2- تقدير المخارج المحتملة للأزمة، وغالبًا ما يتم ذلك من خلال ثلاثة عوامل رئيسة هي:

أ/ الأهلية النسبية للقيمة الكامنة في موضوع الأزمة لكل طرف.

ب/ مدى اتساع المصالح المتبادلة الأخرى وعمقها، بين أطراف الأزمة.

ج/ إمكانية المبادلة بين القيمة موضوع الأزمة، والقيمة الأخرى ذات الأهمية المماثلة لأحد جانبيه.

وتحليل أهداف الخصم يجب أن يكون دقيقًا، ومتكاملاً، لكي يمكن تحديد ردة الفعل المتوقعة منه، وعادة يمكن تكييف أهدافه في ثلاثة خيارات أساسية تتمثل في:

أ/ الصراع المسلح.

ب/ المساومة في المطالب.

ج/ الاستعداد للتخلي عن مطالبه، حتى يتجنب الصراع المسلح.

ونؤكد في مقام الحديث عن مقومات إدارة الأزمات الدولية على أدوات المساومة الضاغطة، وتتضمن الحركات التي تقوم بها الدولة للضغط على الخصم لإجباره وقسره على قبول مطالبها، وكذلك أدوات المساومة التوفيقية التي تتضمن الحركات المعبرة عن رغبة الدولة في تخفيف الأزمة، والاتجاه بها نحو التسوية، بما يحقق أهداف إدارة الأزمات الدولية.

=

إدارة الأزمة الدولية يختلف من دولة إلى أخرى، وذلك بالنظر لكل ما تمتلكه أي دولة من مقوّمات، ففي حين تتدخل بعض الدول بصورة مباشرة، تكتفي بعض الدول بالتدخل غير المباشر عن طريق الدعم اللوجستي، والاستخباراتي، وتبقى بعض الدول مكتفية بممارسة دور المراقب، فنأمل مراجعة ما سبق.

● أهداف إدارة الأزمات الدولية:

Aims of International Crises Management?

كقاعدة عامة تهدف عملية إدارة الأزمات الدولية إلى تحقيق جملة من الأهداف، والغايات السامية، التي يسعى مدير الأزمة إلى تحقيقها، فعلى سبيل المثال يعد أهدافًا لإدارة الأزمات: تجنب الانهيار التام في التوازن في غير صالح الدولة، والتوفيق والموازنة بين المصالح المعرضة للخطر خلال الأزمة، والرغبة في تجنّب التصعيد، والعمل على عدم خروج الموقف عن نطاق السيطرة، وتجنب الدخول في الحرب، ... وذلك من خلال حُسن إدارة الأزمة، ومن خلال الاستجابة السريعة، والفعالة للمتغيّرات، والظروف المتسارعة للأزمة.

وحيث إنه لا يمكن علميًا تصنيف أهداف إدارة الأزمات الدولية إلا من خلال النظر لأهداف إدارة الأزمة قبل وقوعها، وأهداف إدارة الأزمة الدولية أثناءها، وأخيرًا أهداف إدارة الأزمة ما بعد الأزمة.

- **أهداف إدارة الأزمة الدولية ما قبل وقوع الأزمة**: وتتضمن الاستجابة السريعة والفعالة للتداعيات التي من الممكن أن تؤدي إلى انفجار الأزمة، وإعادة النظام، ومنع التهديد، وتحقيق الاستقرار.

- **أهداف إدارة الأزمة الدولية أثناء الأزمة**: وتتمثل في التحكم في تطورات الأزمة، واتخاذ قرارات حاسمة، لتقليص أضرار الأزمة، وتنسيق الجهود الوطنية، وتنظيمها بحيث تكون أكثر فاعلية في مواجهة الأزمة.

- **أهداف إدارة الأزمة الدولية ما بعد الأزمة**: وهنا يتم توفير الدعم الضروري لإعادة التوازن للدولة، وإعادتها إلى وضعها السابق، أو إلى وضع أفضل منه، وتوثيق الأزمة، وكيفية إدارتها، واستخلاص الدروس والعبر المستفادة منها، التي يمكن الاستفادة منها في إدارة، ومواجهة الأزمات المستقبلية، مما يجعل من إدارة هذه الأخيرة

عملية سهلة، إذ يفيد الاستقراء التاريخي للأزمة في الوقوف على المشاكل والأزمات المشابهة، وذلك للاستفادة من كيفية مواجهتها، إلا أنه مع ذلك يجب التأكيد على ضرورة الإيمان بأنه ليس ثمة أزمتان، أو مشكلتان في الوجود تتشابهان من كافة الوجوه، وذلك من أجل الانعتاق من إسار الجمود الفكري صوب رحابة التفكير الإبداعي[1].

وإذا ما تم تحديد أهداف عملية إدارة الأزمات الدولية، ينبغي وضع الإستراتيجيات العلمية لمواجهة الأزمات الدولية.

● إستراتيجيات إدارة الأزمات الدولية:

Strategies of International Crises Management

تختلف الدول، والمنظمات الدولية في الإستراتيجية المستخدمة لإدارة الأزمات الدولية، والتلاعب بهذه الإدارة على المسرح الدولي، في ظل تشابك العلاقات الدولية في العالم المعاصر.

ويستخدم أعضاء المجتمع الدولي أنماطًا عديدة من الإستراتيجيات لإدارة الأزمات الدولية، تقود إلى النجاح، أو الفشل في إدارة الأزمة الدولية.

ومهما يكن من أمر، وحتى في حال فشل الدولة، أو المنظمة الدولية، ... في السيطرة على سلوك دولة أخرى، إلا أن التصعيد نحو صراع شامل يمكن إبطاؤه، أو إيقافه، وربما حتى عكسه، كما يمكن في الواقع تجنب الصراع الشامل في ظروف معينة، بل ومن الممكن جعل الصراعات الدولية نادرة وضعيفة.

1- نشير هنا إلى ضرورة الاطلاع على أنموذج إدارة الأزمات الدولية في مرحلة الإدارة ما بعد الأزمة، والتي تعرف بإدارة الأزمة في مرحلة التوازن، أو إعادة الأوضاع (الفصل التاسع).

وفي هذا الصدد فقد اقترح بعض العلماء المتخصصين في علم النفس الاجتماعي من أمثال تشارلز أوسجود Charles Osgood، ومورتن دويتش Morton Deutsch، واميتاي أتزيوني Amitai Etzioni، شكلاً من أشكال الإستراتيجية لتهدئة مواقف الصراع الحادة[1]، إذ يرون أنه ينبغي على أي حكومة ترغب في تهدئة صراع ما، أن تُقدِّم من جانبها تنازلاً محدودًا مدروسًا، أو لفتة مصالحة، من بين عدد من الأفعال واللفتات، فإذا قامت الدولة برد الخصم على ذلك بتنازل مقابل، أو لفتة مصالحة أخرى، أصبح على الدولة الأولى أن تبادر بأخرى صغيرة، ولكن واضحة نحو علاقات أفضل، وإذا تم الرد على ذلك بتصرف من نفس النوع، يجب المبادرة بخطوة أخرى، وهكذا حتى يهبط الصراع كله إلى مستوى مأمون، أو حتى يُستبدل بدرجة من التسامح المتبادل والتعاون، ثم الصداقة في النهاية.

وإنه في حال رفض المبادرة الأولى للتهدئة أو الصداقة، يُصار إلى عدم تصعيد الصراع مع الدولة الساعية للمصالحة، بل يجب عليها أن تنتظر وتتروى مدة من الزمن، فإذا ما تعرضت لهُجوم، وجب عليها عندئذ أن تدافع عن مصالحها بنفس المستوى القائم من التنافس أو العداء، وإن أمكن بعد ذلك مباشرة القيام بمبادرة محدودة أخرى للمصالحة[2].

ومع التأكيد على أن الدول تستخدم أنماطًا متعددة من الإستراتيجيات لإدارة الأزمات على المسرح الدولي، فإنه يمكن تصنيف هذه الإستراتيجيات إلى نوعين اثنين

1- الأمم المتحدة، دور الأمم المتحدة في إدارة الكوارث، المكتب الإعلامي للأمم المتحدة، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، 2006، ص 6 وما بعدها.

2- عبد الرحمن تيشوري، الأزمات الدولية المعاصرة، مجلة الحوار المتمدن الإلكترونية، العدد (1396)، 11/ 12/ 2005، ص 26.

كما أشار الخبير ألكسندر جورج[1]، وهما: الإستراتيجيات الهجومية، والإستراتيجيات الدفاعية.

ونتحدث عن هذين النوعين من الإستراتيجيات التي يمكن استخدامهما في إدارة الأزمات الدولية تباعًا على النحو الآتي:

أولاً: الإستراتيجيات الهجومية:

One: Strike Strategies

تستخدم هذه الإستراتيجية لتغيير الوضع القائم على نحو يُخالف حسابات وتقدير الخصم، وتتدرج هذه الإستراتيجيات ما بين الأفعال التهديدية، وتمتد لتصل إلى الانتهاك، واستخدام العنف.

ومن الجدير بالذكر هنا أن جميع الإستراتيجيات الهجومية يُمكن أن تُستخدم بقدر من المرونة، أو التقليل من مخاطر التصعيد من جانب الخصم.

ويندرج تحت الإستراتيجيات الهجومية المستخدمة في إدارة الأزمات الدولية خمس إستراتيجيات هي[2]:

1- إستراتيجية الابتزاز التهديدي[3].

2- إستراتيجية جس النبض المحدود[4].

1- يُنظر: مصطفى علوي، سابق الإشارة، ص 175.

2- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 69-70.

3- استخدم هذه الإستراتيجية الاتحاد السوفياتي سابقًا من أجل تغيير السياسة الغربية تجاه برلين خاصة، وللمانيا بصورة عامة خلال أزمة 1958-1959، وللمزيد حول هذه الأزمة ومواجهة الاتحاد السوفياتي سابقًا لها بإستراتيجية الابتزاز التهديدي، انظر: سعد حقي توفيق، النظام الدولي الجديد، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 61.

4- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 70.

3- إستراتيجية الضغط المحكوم[1].

4- إستراتيجية الأمر الواقع[2].

5- إستراتيجية الاحتكاكات البطيئة، أو الاستنزاف البطيء[3].

ثانيًا: الإستراتيجيات الدفاعية:

Two: Defense Strategies

وتتمثل في الإستراتيجيات التي يستخدمها الطرف المُدافع في الأزمة لمقاومة جهود الطرف المتحدي، أو المُهاجم الذي يسعى لتغيير الوضع القائم، وبالتالي الإضرار بمصالحه.

ويندرج تحت الإستراتيجيات الدفاعية سبع إستراتيجيات يُمكن استخدمها في إدارة الأزمات ومواجهتها، وهذه الإستراتيجيات هي[4]:

1- إستراتيجية دبلوماسية القهر والإجبار.

2- إستراتيجية التصعيد المحدود.

3- إستراتيجية الخطوة خطوة.

4- إستراتيجية اختبار القدرات.

1- أيضًا هذه الإستراتيجية استخدمها الاتحاد السوفياتي سابقًا في أزمات برلين خلا الأعوام 1948، 1949، 1958، 1959، 1961، وللمزيد انظر: كولن باول وبيتر موني، الحرب البادرة وما بعدها، ترجمة نزار عبدون، دار الجد، عمان، الأردن، 1985، ص 25 وما بعدها.

2- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 70.

3- ظهرت إستراتيجية الاحتكاكات البطيئة في تعامل القوات التابعة لحزب الله مع إسرائيل في جنوب لبنان، وتصديها للحرب الشرسة عام 2006، نقلاً عن: نشرة الملف، الحرب والأزمة، ملف عدوان إسرائيل على لبنان، بيروت، لبنان، العدد (11)، سنة 2006، ص 25.

4- للمزيد حول الإستراتيجيات الدفاعية، انظر: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 71 وما بعدها.

5- إستراتيجية رسم الخط.

6- إستراتيجية نقل التعهد والحزم.

7- إستراتيجية شراء الوقت[1].

ومن الملاحظ أن إستراتيجيات إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، سواءً كانت الإستراتيجيات الهجومية، أو الإستراتيجيات الدفاعية تحاول تجنّب التصعيد غير المرغوب فيه.

وعندما تستخدم الدولة، أو الشخص الدولي إستراتيجية هجومية فإنها تحرص على عدم التمادي في التصعيد حتى لا يصل الطرف الآخر إلى مرحلة الاندفاع، أو اليأس غير المحكوم، ويظل في حسبان الشخص الدولي احتمال حدوث خطأ في تقديراته لقوة خصمه.

أضف إلى ذلك أن من الملاحظ أيضًا أن كل الإستراتيجيات متداخلة بشكل واضح، بل إن بعضها قد يكون جزءًا من بعضها الآخر.

كما أن كل هذه الإستراتيجيات تستخدم بشكل متداخل في إدارة الأزمة الدولية وفقًا لاختلاف مراحلها.

إذن تلك هي إستراتيجيات إدارة الأزمات الدولية، بنوعيها الهجومية، والدفاعية، والتي ينبغي استخدامها في إدارة الأزمات بشكل يمنع التصعيد، ويحول دون تفاقم الأزمة، مما يقلل من فرص السيطرة عليها، وإدارتها بشكل جيد، مع ضرورة التقيد بأهم المبادئ الرئيسة لإدارة الأزمات الدولية.

1- إسماعيل صبري مقلد، نظريات السياسة الدولية، منشورات ذات السلاسل، الكويت، الكويت، 1987، ص 239.

• مبادئ إدارة الأزمات الدولية:

Principles of International Crises Management

بادي ذي بدء نؤكد بأنه لا يمكننا حصر جميع المبادئ، أو القواعد العلمية لإدارة الأزمات الدولية، ذلك أن هذه المبادئ تتطور من زمن لآخر، كما أن إمكانية استخدامها تختلف من دولة إلى أخرى، وأيضًا من أزمة لأخرى تأسيسًا على المسلمة البدهية، وهي أنه ليس ثمة أزمتان تتشابهان من كافة الوجوه، وإن وُجد التشابه نسبيًا انعدم التطابق، مما يُحتم على مديري الأزمة أن يستفيدوا من هذه المبادئ، أو القواعد استئناسًا واسترشادًا مع ضرورة إعمال الفكر الإبداعي، وتقدير الموقف على المسرح الدولي بشكل جيد لحسن إدارة الأزمة الدولية.

ومن أهم المبادئ، أو القواعد العلمية التي نرى أنه يجب أن تُراعى، ونوصي بضرورة الانتباه لها، وتطبيقها عند التعامل مع الأزمات الدولية، وإدارتها، وبخاصة في ظل النظام العالمي الجديد ما يلي[1]:

- تشكيل فريق علمي مُتخصص من مختلف المؤسسات، ويتم تَفرّغ جميع أعضائه لمهمة واحدة، وهي كيفية إدارة الأزمة الدولية بشكل يحقق الأهداف والمصالح الحيوية للدولة، وبما يحافظ على الأمن القومي[2].

1- بأسلوب جميل تعرض الدكتور: السيد بهنسي إلى قواعد إدارة الأزمات الدولية، بل أفرد لها فصلاً كاملاً في كتابه: (الإعلام وإدارة الأزمات الدولية)، انظر: السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 129-164.

2- نقترح أن يضم فريق عمل إدارة الأزمات الدولية متخصصين من القطاعات التالية: مندوب عن مكتب الرئاسة، أو مكتب رئاسة الوزراء، ومستشار الأمن القومي، ومندوب عن وزارة الخارجية، ومندوب عن وزارة الدفاع، ومندوب عن وزارة الداخلية، ومندوب عن المؤسسة الإعلامية، أو وزارة الإعلام، ووجود هؤلاء بفريق عمل إدارة الأزمة الدولية شرط أساسي، مع إمكانية أن يُضاف لهم مندوبون عن قطاعات أخرى إذا لزم الأمر (وهي رؤيتنا لكيفية تشكيل فريق عمل إدارة الأزمات الدولية، وليس بالضرورة أن تكون رؤية غيرنا)، كما أن الأمر قابل للاختلاف من دولة لأخرى حسب إمكانيات كل دولة، وحسب طبيعة الأزمة.

- ضـرورة إيجـاد قاعـدة مـن الـدعم الـداخلي والخـارجي للقـرار الأزمـوي (القرارات المتعلقة بإدارة الأزمة الدولية)، حيث إن كـل سياسـة لا يمكـن أن تُحقق نجاحًا ما لم تكن تملك تفويـضًا مـن رأي عـام يؤيـدها، ويوافـق علـى تحمل المسؤولية بما فيها من تبعات ونفقات، حيث إن إدارة الأزمات لا تعـني الخروج الدائم بمكاسب وغنـائم، بـل يمكـن أن يكـون نجاحًـا في إدارة أزمـة دولية التحوّل الجذري في علاقات دولية مع دولة ما[1].

- التعامل الحـذر مـع المـؤثرات الداخليـة، إذ غالبًـا مـا يلتفـت مـديرو الأزمـة الدولية إلى المؤثرات الخارجية، ويتم إغفـال المـؤثرات الداخليـة، وهـو خطـأ إستراتيجي كارثي.

- إيجاد نظام فعال للاتصال.

- جمع أكبر قدر من المعلومات، وإدارتها إدارة فعالة، وعدم إهمـال أي معلومـة مهما ظهر أنهـا غـير مهمـة، مـع التأكيـد علـى أن قيمـة المعلومـات في إدارة الأزمات الدولية لا تكمن في مدى توافرها، وإنمـا في تفعيـل الاسـتفادة منهـا باستيعابها، وتحليلها دونما تهويـل أو تهـوين، وتوظيفهـا في الوقـت المناسـب، وحسن قراءتها من أكثر من زاوية، وإلا تحولت إلى صـفحات جافـة لا فائـدة منها.

- الاقتناع بعدم إمكانية تحقيق كل الأهداف، ومـن هنـا يتوجـب علـى أطـراف الأزمة أن يعوا بأنه لا يمكن لأي منهم أن يحقق أقصى مطالبـه دون النظـر إلى مصالح الأطراف الأخرى .

- عدم الثقة في إمكانية السيطرة الدائمة على الأزمة.

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 133.

- محاولة فهم طريقة تفكير الأطراف الأخرى في الأزمة.
- مراعاة عدم المساس بكبرياء الخصوم[1].
- معالجة الضغوط النفسية أثناء الأزمة.
- عدم استنفاذ كل البدائل المتاحة مرة واحدة، إذ حتمًا سيكون مخطئًا من يُدير أزمة دولية فيُقدم على قرع طبول الحرب بلا هوادة، موصدًا خلفه أبواب التراجع والتهدئة، متجاهلاً قاعدة الرد التدريجي التي توفر له مساحة حرة للحركة والمناورة، فالحرب عند اشتعالها تتبدل كل المعطيات، والمواقع، والقوى، والفرص.
- إخضاع الأولويات العسكرية للمقتضيات السياسية، إذ أفرزت الممارسات الدولية، وأثبت علم إدارة الأزمات خطأ المنطق العسكري فيما يمكن حَلّه دبلوماسيًا.
- الحفاظ على الخيارات العسكرية، والسيطرة الدائمة عليها، اختيارًا وتوقيتًا، وقد تطاول تلك السيطرة المناورات التكتيكية، والعمليات العسكرية، التي قد تكون سببًا لاصطدام مسلح غير مرغوب فيه.
- اختلاق بعض التوقعات التي تساعد على التأني، والتريث في معدل الأعمال العسكرية، حيث يكون ضرورة الإبطاء المتعمد لقوة الدفع في التحركات العسكرية، لتوفير الوقت الكافي لإجراء تقدير موقف، فضلاً عن المزيد من التحركات الدبلوماسية.

1 - هنا نشير إلى أن المساس بكرامة وكبرياء الألمان عقب الحرب العالمية الأولى كان كارثيًا، بل ربما يعد أحد أسباب قيام الحرب العالمية الثانية.

- التنسيق بين التحركات الدبلوماسية والعسكرية، في إطار إستراتيجية متكاملة تستهدف حل الأزمة الدولية، بدون الدخول في صراع مسلح.
- تحديد التحركات العسكرية لتكون في صورة واضحة تجاه الحل المرغوب فيه، وملائمة للأهداف المحددة من إدارة الأزمة الدولية.
- الحد من التحركات العسكرية التي تُوحي للخصم بقرب نشوب الصراع المسلح، مما قد يُجبره على توجيه ضربة إجهاض مفاجئة ومبكرة.
- الأخذ بالخيارات الدبلوماسية، والعسكرية التي تترك للخصم مخرجًا ملائمًا من الأزمة، لا يتعارض، ولا يتضارب مع مصالحه الرئيسة[1].

---

1 - احمد عبد الحليم، الأساليب الكمية كوسيلة لتحليل وإدارة الأزمات السياسية، رسالة دكتوراه، أكاديمية ناصر العسكرية العليا، وزارة الدفاع، القاهرة، مصر، 1996، ص 47 وما بعدها.

الفصــــل الخامس

العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية

Chapter Five

The Influential Factors in Crises Management



الفصل الخامس/ العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية

Chapter Five: The Influential Factors in Crises Management

من خلال هذا الفصل، نحاول تسليط الضوء على أهم العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية، حيث تكمن أهمية دراسة هذه العوامل، في تحديد كيفية التعامل مع الأزمة، والتعاطي معها، ذلك أنه لا يمكن لفريق إدارة الأزمة، ولا لمتخذي القرار أن ينظروا إلى الأزمة في جوٍّ منعزل عن جملة من العوامل، التي قد تؤثرًا إيجابًا في حسن إدارة الأزمة، كما يمكن أن تؤثر سلبًا، وأكثر هذه العوامل شيوعًا، وتأثيرًا في إدارة الأزمات الدولية، هي:

- الأوضاع الدولية.
- الأوضاع الداخلية.
- طبيعة النظام السياسي.
- المصالح المهددة.
- التوقيت.
- العوامل الجغرافية.
- العوامل التاريخية.
- حسن قراءة المعلومات.
- جماعات الضغط.
- الأمن القومي.
- صانعوا القرار.

ونتحدث بنوعٍ من الإيجاز عن هذه العوامل تباعًا كما يلي:

- **الأوضاع الدولية:**

International Situations

في الآونة الأخيرة، وبعد تبني الولايات المتحدة الأمريكية لمشروعها الأخير، والمتمثل في إقامة النظام العالمي الجديد، صارت الولايات المتحدة الأمريكية، تمارس ضغوطها الدولية، وتمرر تدخلاتها السافرة في الشؤون الداخلية للدول، من خلال شرعنتها عن طريق المنتظم الدولي (الأمم المتحدة)، وأصبحت مع التحرك نحو الألفية الثالثة (القطب الأوحد)، في سماء العلاقات الدولية، والقائم الأبرز على حفظ الأمن والسلم الدوليين، وبما يخدم المصلحة القومية للولايات المتحدة الأمريكية.

وقد اتسمت إدارة الأزمات في الفترة التي هيمنت فيها الولايات المتحدة الأمريكية، على النظام العالمي الجديد، بما يلي:

- وهن، وضعف الانضباط الدولي، وبالتالي لم يعد هناك حافز قوي لاحتواء الأزمات، أمام الدولة التي ترى في الحرب وسيلة مُثلى لإدارة الأزمات على الصعيد الدولي، أو حلاً للأزمات الداخلية للدول[1].

- سعي الولايات المتحدة الأمريكية إلى التحكم في مسار القرارات الدولية، من خلال إحكام قبضتها على مجلس الأمن الدولي من ناحية، واستغلال شرعية قرارات الأمم المتحدة كغطاء لتدخلاتها، ومن ناحية ثانية من خلال قوات متعددة الجنسيات ذات صفة دولية، أو تحمل تفويضًا دوليًا بقيادة أمريكية، وتوجيه أمريكي سعيًا لبسط الهيمنة الأمريكية، وتحقيق مصالحها الحيوية كما حدث في غزو العراق، ويعكس ذلك الضعف الذي أصاب المنظمة الدولية[2].

1- عباس رشدي العماري، سابق الإشارة، ص 41 وما بعدها.

2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 70.

- تغير اللغة السياسية المستخدمة في المفاهيم، والأبنية السياسية، ولم يعد بمقدور الولايات المتحدة الأمريكية أن تقف موقف الحياد من أي أزمة، أو موقف، وفي أي بقعة من العالم[1].

- انتقال ساحة الصراع الدولي، من صراع بين الشرق والغرب حول أوروبا، إلى صراع بين الشمال والجنوب، خاصة الشرق الأوسط في الحرب على السلوك الإرهابي، وأسلحة الدمار الشامل، وأصبحت المنطقة بؤرة للأزمات، التي لا ينكر أحد أن للولايات المتحدة الأمريكية يد فيها.

- زيادة الأزمات التي ترجع إلى وجود الاختلافات العرقية، بل تم تحريك هذه الاختلافات لاختلاق الأزمات مثل مشكلة الأكراد في العراق، والأمازيغ في ليبيا، ...إلخ، وأصبحت المناطق التي تسكنها الجماعات العرقية مرشحة أكثر من أي وقت مضى لإشعال الأزمات.

- أخيرًا، لقد بدأ واضحًا ضعف دور منظومة الأمم المتحدة في تسوية الأزمات، حيث يرى بعضهم أنه يمكن تصنيف إدارة الأزمات وفق أنماط ثلاثة: النمط الاستبعادي، وهي أزمات لا يراد للأمم المتحدة أن تتدخل فيها، وعليها أن تُستبعد من تسويتها، وتُترك الأزمة لأطرافها المباشرين، تحت الرعاية المنفردة للولايات المتحدة الأمريكية، كالصراع العربي الإسرائيلي.

أما النمط الثاني، فهو النمط الافتعالي، وهي أزمات تُقحم فيها الأمم المتحدة إقحامًا، مثل أزمة لوكربي بين ليبيا والدول الغربية[2].

1- حسن بكر، سابق الإشارة، ص 43-52.

2- تتمثل أزمة لوكربي في انفجار طائرة مدنية أمريكية، فوق مدينة لوكربي الاسكتلندية، في 21/ 12/ 1988، راح ضحيتها 270 شخصًا، ووجهت الاتهامات فيها إلى عدة دول في مقدمتها ليبيا.

في حين أن النمط الثالث، هو نمط المشاركة الحسوبة، وهو النمط الأكثر شيوعًا، حيث يتحدد دور الأمم المتحدة بحجم ما يتوافر لها من إرادة دولية، خاصة إرادة الولايات المتحدة الأمريكية، وبذلك يتراوح دورها بين التدخل الشكلي، والتورط الكامل في إدارة الأزمة[1].

● **الأوضاع الداخلية:**

Domestic Situations

ثمة رؤية تقليدية شائعة تشير إلى أنه مادام للأوضاع الدولية تأثير على إدارة الأزمات الداخلية في الدول، فإنه للأوضاع الداخلية تأثير على إدارة الأزمات الدولية.

إن الأوضاع والضغوط الداخلية تؤثر تأثيرًا حاسمًا على مقدرة إدارة الأزمات، إذ لا يمكن في عالم اليوم تجاهل تأثير حقيقة المناخ الداخلي السائد وقت الأزمة على البدائل المطروحة أمام صانع القرار السياسي.

ومما يؤكد أهمية تأثير الأوضاع الداخلية في إدارة الأزمات الدولية، ما تؤكده بعض الدراسات من تعمّد صناع القرار افتعال الأزمات الخارجية لصرف النظر عن المشكلات الداخلية، مثلما فعل لويس نابليون عندما دخل في حرب القرم ليصرف النظر عن المعارضة الداخلية.

وبالمقابل يرى بعض المحللين أن الصراع لا يمثل الطريقة الوحيدة لصرف الأنظار عن المشكلات الداخلية، فالنجاح في التوصل إلى اتفاق دولي، أو التوسط لحل

1- حسن نافعة، الأمم المتحدة في نصف قرن، عالم المعرفة، العدد 202، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1995، ص 340 وما بعدها.

الأزمات يمكن أن يؤدي إلى تحقيق الهدف نفسه من خلال زيادة شعبية صانع القرار[1].

كما يؤكد وجود علاقة بين الأوضاع الداخلية، والأزمات الدولية، أن الاضطرابات، والمشكلات التي تسببها الأزمات الدولية، قد تؤدي إلى صراعات وتغيرات جذرية داخلية[2].

أضف إلى ذلك أن مما يؤكد هذه العلاقة، هو تردد الدول في حل الأزمات، والصراعات، من خلال الالتزام باتفاقيات مع الدول التي تعاني من عدم استقرار داخلي، نظرًا لتخوّفها من احتمال عدم قدرة صانع القرار على إلزام دولته بالاتفاقية[3].

وعليه فلا يمكن بحالٍ من الأحوال، إنكار دور الأوضاع الداخلية، وتأثيراتها على إدارة الأزمات الدولية.

- **طبيعة النظام السياسي:**

The Nature of the Political System

ما من شكٍّ في أن النظام السياسي يلعب دورًا رئيسًا ومؤثرًا في إدارة الأزمات الدولية، وقد حظي تأثير النظام السياسي في إدارة الأزمات الدولية باهتمام كثيرٍ من الباحثين في الأدب النظري لهذا الحقل، وخاصة عند دراستهم لأزمات القرنين

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 76.

2- من الأمثلة على ذلك، ما نذكره من أن الحرب العالمية الأولى عجلت بقيام الثورة البلشفية في روسيا، وأن هزيمة ألمانيا في الحرب ذاتها، والشروط المجحفة التي فرضتها معاهدة فرساي ساعدت على تصاعد تيار النازية في ألمانيا، مما أدى إلى إشعال أزمة دولية كبرى تمثلت في الحرب العالمية الثانية.

3- نشير في هذا المقام إلى تردد القادة السوفيت في التوصل إلى اتفاق حاسم مع الرئيس الأمريكي نيكسون خلال مؤتمر القمة الذي عُقد في موسكو 1974، على الرغم من رغبة نيكسون في تحقيق سياسة خارجية ناجحة بصرف الأنظار عن فضيحة ووترجيت.

الماضيين، التاسع عشر، والعشرين، وركزت هذه الدراسات على رصد المزايا، وكذلك أوجه الضعف، لدى كل من النظامين الديمقراطي، والتسلطي (الدكتاتوري)، في إدارة الأزمات الدولية.

وبعيدًا عن الإسهاب، نوجز هنا نتائج الدراسات في أن الأنظمة التسلطية، مقارنة بالأنظمة الديمقراطية في إدارة الأزمات الدولية، تتسم بأوجه الضعف التالية[1]:

- تعد الأنظمة التسلطية أكثر استعدادًا، وقدرة على الشروع في الحرب، حيث إنها دائمًا ما تسعى إلى حشد قوّة عسكرية كبيرة، وبمقدورها إعلان الحرب دون موافقة شعوبها، وغير ذلك من انتهاج أسلوب المواجهة في إدارة الأزمات الدولية.

- ليس للأنظمة التسلطية قدرة على تطوير سياساتٍ ابتكارية، وذلك بسبب مركزية السلطة، والنزعة الاستعلائية نحو اضطهاد أصحاب الآراء المخالفة، ولأن الأنظمة التسلطية، تخلق في العادة رجالاً طيّعين، يقبلون كل ما يشتهيه الدكتاتور.

ومن هنا فإن روح المبادرة تنعدم في مثل ذلك النظام المُنتج للدولة البوليسي[2] (Police State)، ولا توجد فرصة لاكتشاف بدائل متعددة، وكذلك اعتمادها على هياكل شديدة المركزية، بتأكيدها على السرية والعزلة عن النقد الخارجي، يضيع فرصة اكتشاف الآراء الجديدة، والحصول على معلومات جديدة.

- عدم توفير آلية للخلافة السياسية، كما أنها في قلق دائم على مصيرها السياسي، من عواقب السياسة المتبعة، ذلك أن التاريخ أثبت بأنه لا يمكن أن يأتي النجاح الباهر من التصرفات الجريئة المعدة سرًا، والمنفذة بالقوة[3].

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 78-79.

2- يطلق مصطلح الدولة البوليسي على الدول المحكومة بأنظمة تسلطية، ويمارس هذا النظام القمع، والعنف، ويمنع قيام المعارضة في الداخل، وكذلك منع الوسائل الإعلامية، ومنع حرية التعبير.

3- لويد جنسن، تفسير السياسة الخارجية، ترجمة محمد بن أحمد مفتي، ومحمد السيد سليم، عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1989، ص 128 وما بعدها.

وبالمقابل، فقد أثبتت دراسات أخرى أن الأنظمة التسلطية تتفوّق على الأنظمة الديمقراطية في مجال إدارة الأزمات الدولية، بالمزايا التالية:

- قدرتها على اتخاذ القرارات السريعة، حيث إن مركز صناعة القرار لا يستجيب للضغوط العامة، ولأنه يضم عددًا محدودًا من الأفراد.

- ضمان الخضوع والإذعان للقرارات التي يتم اتخاذها، فالهيكل التسلطي يقوم على مبدأ التسلسل الواضح في القيادة، ومن ثم فإن جزاء عدم الإذعان يكون شديدًا.

- لا شك أن عملية صنع القرارات السياسية، التي يتميّز بها الهيكل التسلطي، تمكّن من تشكيل جبهة موحدة في مجال السياسة الخارجية، وعلى العكس من ذلك يصعب على الهيكل الديمقراطي أن يشكل مثل تلك الجبهة، لأنه يتميّز بالطابع التعددي.

- بإمكان الأنظمة التسلطية إتّباع سياسة خارجية قابلة للتكيّف، بحيث تستجيب للأوضاع المتغيّرة، حيث إن الهيكل التسلطي أقل تقيّدًا بآراء الجماهير، وليس بحاجة إلى مواكبة التغيّر في اتجاهات النخبة، أو الجماهير.

- للأنظمة التسلطية القدرة على إتباع سياسات متناقضة في وقت واحد، إذا كان من شأن ذلك أن يحقق هدف ما في السياسة الخارجية.

- أخيرًا فإن للأنظمة التسلطية، أو غير الديمقراطية، قدرة عالية على الاحتفاظ بسرية الموقف التفاوضي أثناء الأزمات الدولية، فمن ناحية يؤدي الضغط الديمقراطي الرامي إلى إعلان مواقف صانع السياسة الخارجية في المفاوضات، إلى خلق قيود على قدرة صانع القرار إعطاء التنازلات، أو إلى إجباره على رفض مشروع اتفاق يشعر أن الرأي العام قد يرى فيه كثيرًا من التنازلات[1].

1- لويد جنسن، سابق الإشارة، ص 126.

ولذلك فإن لنوعية نظام الحكم[1] (Regime)، دور كبير في إدارة الأزمات، والتعاطي معها.

● **المصالح المهددة:**

Threatened Interests

من الأسباب الجوهرية لاندلاع الأزمات المصالح المهددة، إذ على أساسها تتصاعد الأحداث، وتتداخل الأهداف، وتتعدد الأدوات المستخدمة في إدارة الأزمة، وفقًا للقيمة الحقيقية لتلك المصالح، والتي قد تصل إلى حد المواجهة العسكرية بكل تبعاتها، ونتائجها المريرة.

وعليه فإن قيمة وأولوية المصالح المهددة ينبغي أن تحظى باهتمام، ودراسة جدية، من جانب كل أطراف الأزمة، حتى يمكن رؤية ما قد تصير إليه الأمور من تداعيات خطيرة، قد لا تكون بالحسبان في حال عدم وجود مثل هذه الدراسة.

كما أن المتتبع لإيقاع الأحداث الدولية، يلحظ أن الحرب العالمية الأولى قد اندلعت بسبب المصالح المتعارضة المهددة بالصراع بين القوى الاستعمارية للسيطرة على العالم.

وأيضًا فإن الحرب العالمية الثانية، كانت بسبب المصالح الألمانية التي سُلِبَت، والكرامة الألمانية التي مُسّت في معاهدة فرساي، ولعدم مراعاة المتصرين لما مثله التعدي على هذه المصالح، والكرامة للشعب الألماني.

وإذا ما تتبعنا كل الأزمات على الصعيدين الداخلي، والدولي، فلابد وأن نبدأ بالسبب الرئيس، وهو المصالح التي هُددت، أو سلبت، أو تم الاعتداء عليها[2]، ...

1- يقصد بنظام الحكم مجموعة المؤسسات السياسية التي تكوّن الحكومة، وتنظم عملها، وتقليديًا فإن نظام الحكم هو المؤسسات الحكومية الثلاث، أو السلطات الثلاث: التشريعية، والتنفيذية، والقضائية.

2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 81.

وهنا تبرز قضية أهمية المصالح المهددة بالنسبة لأطراف الأزمة، فما يمكن أن يراه طرف في الأزمة مِن ضَعف أهميةِ مَصالح ما، قد يراه طرف آخر بأنه مصالح مصيرية، وقضية تاريخ، وجغرافيا، لا يمكن التنازل عنها.

لذا فإن إدارة الأزمات الدولية تتطلب فهمًا دقيقًا لتحديد الخطوات، ودراسة ردود الأفعال، والنتائج التي تترتب على اتخاذ أي قرار، كما أن الحفاظ على المصالح الوطنية يتطلب عدم دراستها من منظور أحادي، وإنما يجب دراسة ما تمثله هذه المصالح من حيوية، وأهمية للطرف الآخر في الأزمة، وبحث الإجراءات التي يمكن أن يقوم بها للحفاظ على مصالحه، ووضع بدائل لكل احتمالات التصعيد، بما فيها احتمال السيناريو الأسوأ، وحتى لا يمكن استدراج الدولة إلى وضع لم تكن مستعدة له[1].

● **التوقيت**:

Expectations

لا خلاف بشأن أهمية الوقت في كل الشؤون الحياتية، بما في ذلك إدارة الأزمات الدولية، حيث يعد الوقت عنصرًا حاسمًا في ذلك، فقد يحمل الوقت (أو التوقيت)، قيمة مضافة إلى فاعلية العوامل الأخرى المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية.

وعامل الوقت يعني مدى ملاءمة الأوضاع، والأحوال المواكبة للأزمة المثارة، وطبيعة المتغيرات المتعلقة بأطراف الأزمة، وإلى أي مدى يمثل عنصر الوقت عاملاً ضاغطًا على صناع القرار، وما إذا كانت هناك أزمات أخرى في نفس التوقيت تستحوذ على اهتمام الدولة، أو الشخص الدولي، ويمكن أن تؤثر على قدر الاهتمام المطلوب للأزمة الحالية.

1- للاطلاع على أمثلة واقعية توضح دور المصالح المهددة في إدارة الأزمات، انظر: محمد عبد الغني جسمي، حرب أكتوبر 1973، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 2003، ص 35 وما بعدها.

وعلى هدي ما سبق، فإن دراسة التوقيت ينبغي أن تحظى بأولوية خاصة عند تقويم العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية، والتاريخ حافل بأزمات كان الوقت عنصرًا حاسمًا في نجاح، أو فشل إدارتها[1].

• العوامل الجغرافية:

Geographical Factors

من العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية، المتغيّر الجغرافي بما يملكه من عناصر المساحة، والموقع، وطبيعة الحدود، ونوع دول الجوار، ومدى وجود ممرات، أو مضايق تتحكم في الطرق العالمية، وأيضًا من أقدم العوامل المؤدية إلى نشوب الأزمات الدولية، وتصاعدها.

ومعلوم أنه قد لعبت الظروف الدولية، والإستراتيجية العسكرية، ثم الحروب في أوروبا بداية القرن العشرين، ونشوب الحرب العالمية الأولى، دورًا مهمًا في ميلاد ونشأة ما عُرف بعلم الجيبولوتيك، ثم تطوره في فترة ما بين الحربين العالميتين الأولى والثانية، وارتبط هذا العلم بالحروب، ونما في ظلها، وهو مزيج من الجغرافيا والسياسة[2].

ولهذا كانت العوامل الجغرافية حاضرة بقوة في كل الأزمات الدولية، حتى غدت هذه العوامل سببًا لنشوء الأزمة، ثم عاملاً مؤثرًا في إدارتها، وتوقف نجاح إدارة

1- في هذا المقام يمكن الاستشهاد بما أشار إليه المشير محمد عبد الغني الجسمي، وزير الحرب المصري الأسبق، ورئيس هيئة عمليات القوات المسلحة في مذكراته عن حرب أكتوبر 1973، كيف تم اختيار اليوم السادس من شهر أكتوبر موعدًا ملائمًا لشن الحرب، مشيرًا إلى أن هيئة عمليات القوات المسلحة قد أجرت دراسة لتحديد أنسب التوقيتات للقيام بالحرب خلال عام 1973، وللمزيد حول الموضوع، محمد عبد الغني الجسمي، سابق الإشارة، ص 37.

2- أشار الدكتور السيد بهنسي، في كتابه سابق الإشارة، ص 90، إلى دراسة قام بها مايكل بريتشر، وجوناثان ويلكنفيلد في كتابهما (إدارة الأزمة)، خلصا من خلالها إلى رصد 336 أزمة دولية، و658 أزمة في السياسة الخارجية للدول بسبب العوامل الجغرافية في الفترة من 1918 إلى 1994.

العديد من الأزمات الدولية على العوامل الجغرافية، وكذلك الفشل في إدارة العديد من الأزمات على هذه العوامل.

ويبدو تأثير العامل الجغرافي في الأزمات بالنسبة للدولة ذات الموقع المركزي، أي الدولة المحاطة من جميع جوانبها بدول أخرى، فغالبًا ما تخسر إدارة أزماتها، مثل ما عانته بولونيا بسبب وقوعها بين إمبراطوريات عظيمة، حاولت كل منها تحسين مواقعها على حساب بولونيا الضعيفة، ولذلك كانت ضحية الصراع بين النمسا، وروسيا، وألمانيا، ...

ونعود للقول بأن العامل الجغرافي، والجيبولوتيك، كان ولا يزال من أهم العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات على المسرح الدولي، وفي ميدان العلاقات الدولية.

- **العوامل التاريخية:**

Historical Factors

إن تجارب التاريخ هي المصادر الثرية للتعامل مع الأزمات بين أعضاء المجتمع الدولي، مع التذكير بأن بعض الباحثين في الأدب النظري للأزمات يرون بأن الأزمات التاريخية السابقة ليست وصفات سحرية يمكن إعادة استخدامها، إلا أنه لا يمكننا إنكار أن تأمل، ودراسة الأزمات السابقة يمثل أحد المداخل الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها لاستشراف المستقبل، إذ إن الأزمة ليست كيانًا مستقلاً منفصلاً قائمًا بذاته، وإنما هي حلقة في سلسلة الصراع الإنساني، والتاريخ التراكمي الذي لا ينقطع[1].

فمثلاً لا يمكن لأحد أن ينظر إلى أحداث الحرب العالمية الأولى منعزلة عما سبقها من أحداث قبل ظهور ألمانيا الموحدة، وسيطرتها على الألزاس، واللورين بعد الحرب

1- السيد يهني، سابق الإشارة، ص 97.

الفرنسية الروسية 1870، وصراع بريطانيا وفرنسا على المستعمرات، الذي أبطأه ظاهريًا الوفاق الودي 1904، ودخول الولايات المتحدة الأمريكية إلى ساحة السياسة الدولية، ورغبتها في لعب دور يناسبها، وبدء التقدم نحو الإجهاز على الدولة العثمانية، وتوازن القوى غير المستقر في أوروبا، وسباق التسلح بين القوى الأوروبية الذي تنامى بفعل الحروب الصغرى في القارة الأوروبية كحرب القرم، ثم الاحتكاكات في المستعمرات، ونمو الروح القومية في العديد من الدول، حيث إنها أحداث مهمة لدراسة أزمة الحرب العالمية الأولى.

وبالمثل فلا يستطيع أحد أن ينظر إلى أحداث، ووقائع الحرب العالمية الثانية دون أن يتعرض لتداعيات معاهدة فرساي، التي أخذت طابع الانتقام ضد ألمانيا، وسيطرة الفاشية على إيطاليا، والنازية على ألمانيا، والأزمة الاقتصادية العالمية، وتقدم الولايات المتحدة الأمريكية خطوة جديدة نحو إرث الإمبراطوريات الكبرى، وتزايد اشتعال نار الثورات في العديد من المستعمَرات.

وعليه فإننا نؤمن بضرورة القراءة التاريخية لكل أزمة، والنظر في أسبابها، وما سبقها من أحداث، فإن ذلك سيُسهِم بشكلٍ كبيرٍ في حسن إدارتها.

- **حسن قراءة المعلومات:**

Perfection in Reading Information

لا يمكن فهم أي أزمة إلا بتوافر المعلومات الوافية، والمؤكدة، عن كل الأطراف الذين لهم صلة بها، وكذلك الأطراف التي يمكن أن تكون مفتاحًا للحل، أو التي يمكن أن تؤدي دورًا في الوساطة، أو التدخل.

وفي هذا الصدد، يعد من الضروري جدًا أن تتم التفرقة بين الأخبار والمعلومات، فالقرارات لا تصدر إلا بناء على معلومات مؤكدة تأكيدًا قاطعًا، يجب على الأجهزة الموكلة بجمعها ألا تُقَصِّر في توفيرها، وتدقيقها، وتفسيرها، حتى تكون تفاصيل

الموقف واضحة أمام صانع القرار، إذ إن السبب في تفاقم المشكلات، وتصاعدها نحو الأزمات، يكمن في اتخاذ القرارات العشوائية، أو غير المدروسة، أو التي تُبنى على معلومات خاطئة، أو ناقصة، أو مبتسرة، أو فُسّرت تفسيرًا سيئًا[1].

كما ينبغي الاهتمام بتعدد مصادر المعلومات، حتى يمكن التيقن من دقتها، والإلمام بأطرافها، واستكمال النقص فيها، ثم تقويم الجهود المبذولة، وتحليلها لإيجاد البدائل لمواجهة المواقف المتجددة، ثم مساعدة صانع القرار على إصدار قراره[2].

• جماعات الضغط:

Pressure Groups

تتسم غالبية المجتمعات الديمقراطية المفتوحة بوجود ما يعرف بجماعات الضغط.

وتعد جماعات الضغط من الجماعات غير الحكومية المؤثرة، وتستهدف تحقيق مصالح الفئة الخاصة التي تمثلها، وقد انتشرت جماعات الضغط في الولايات المتحدة الأمريكية، وخاصة في النصف الثاني من القرن الماضي، ثم امتد وجودها إلى العديد من المجتمعات الأوروبية[3].

وفي الواقع فإن تأثير جماعات الضغط غالبًا ما يتركز في الضغط على السلطة التنفيذية، وقد تستطيع هذه الجماعات بأساليب عديدة، ومتنوعة، أن تدفع الحكومة نحو اتجاه معين في إدارة الأزمات، والقضايا المحلية والدولية، مع عدم إغفال تأثيرها على السلطة التشريعية من خلال النواب الذين يعبرون عن هذه المصالح، ومن خلال المساومات الصريحة، أو الضمنية، للتوصل إلى القرارات والتشريعات التي تضمن هذه المصالح.

1- المصدر السابق، ص 101.

2- أمين هويدي، البيروسترويكا وحرب الخليج الأولى، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1997، 135.

3- في الوقت الذي تشير فيه إلى أن جماعات الضغط ظهرت في النصف الثاني من القرن الماضي، إلا أنه لا يمكن إنكار وجود جماعات الضغط في الأزمات السابقة على ذلك التاريخ، وتأثيرها الواضح على خلفية العديد من الأزمات.

كما يمتد تأثير جماعات الضغط إلى الاستخدام الواسع لوسائل الإعلام للتأثير في الرأي العام، من خلال ما ينشر من أخبار، ومحاولة الإقناع بأنه ليس هناك من تعارض بين مصالح هذه الجماعات، ومصالح المجتمع ككل.

وأيضًا يمتد تأثيرها إلى مراكز البحوث، والتي تلعب دورًا محددًا في تزويد القائمين على الإعلام، وعلى صناعة السياسة الدولية بالمعلومات، والأرقام، التي تُسهم في تشكيل هذه السياسة.

وأبرز الأمثلة على وجود جماعات الضغط، تلك الجماعات الخاصة بشركات البترول الأمريكية في الشرق الأوسط، وهي جماعات حساسة للغاية للأزمات التي تحدث بالمنطقة، وتسعى هذه الجماعات للتأثير على السياسة الأمريكية بما يحقق مصالحها، وكذلك جماعات الضغط الممثلة لشركات الأسلحة، وجماعات رجال الأعمال الذين يخشون المنافسين الخارجيين.

كما لا يمكن بحال من الأحوال تجاهل المنظمات الصهيونية الأمريكية التي تستهدف دعم إسرائيل في أزماتها بالشرق الأوسط[1].

مع العلم أن الجدل يُثار في العديد من الكتابات السياسية حول مدى تأثير جماعات الضغط، ويقصرون ذلك على القضايا الدائمة نسبيًا، وبالتالي فإن تأثيرها يضعف أثناء الأزمات الدولية.

1- وأيضًا نذكر جماعات الضغط الموالية لإسرائيل في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ كانت ولا تزال من أشهر جماعات الضغط، فقد لعب اليهود دورًا كبيرًا في استغلال الحرب الباردة لمصلحتهم، وركزوا على أوروبا في البداية، ثم الولايات المتحدة الأمريكية بعد ذلك، خاصة بعد أزمة 1956، ونتيجة للحملة المنظمة الضاغطة، أصبحت إسرائيل داخلة ضمن المصلحة الإستراتيجية للولايات المتحدة الأمريكية، وكأنها امتداد لها، وإن لم يكن امتدادًا جغرافيًا، ونجحت خطتهم في إقناع واشنطن بأن إسرائيل هي التي تحمي مصالح الولايات المتحدة الأمريكية في المنطقة، وللاطلاع بصورة تفصيلية على تأثير جماعات الضغط لصالح إسرائيل داخل واشنطن انظر: أشرف غربال، صعود وانهيار علاقات مصر وأمريكا، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2004، ص 168.

وفي اعتقادنا أن تأثير جماعات الضغط في الأزمات يتفاوت تبعًا لقوة وتنظيم تلك الجماعات، ومدى تغلغلها في مراكز صناعة القرار السياسي في السلطتين التشريعية والتنفيذية، وفي وسائل الإعلام، ومراكز الأبحاث، كما يتوقف تأثير جماعات الضغط على مدى حيوية، وعمق المصالح التي تمثلها، وطبيعة الأزمة، ومدى تماسك مركز صنع القرار في مواجهة ضغوطها[1].

● الأمن القومي:

National Security

يمكن بداية تعريف الأمن القومي (National Security): بأنه عبارة عن الإجراءات التي تتخذها الدولة في حدود طاقاتها، للحفاظ على كيانها، ومصالحها في الحاضر والمستقبل، مع مراعاة المتغيّرات الإقليمية والدولية[2].

ويعد الأمن القومي، بالرغم من أهميته، وشيوع استخدامه في العالم المعاصر، مفهومًا حديثًا نسبيًا، ولعله استُخدم بشكل رسمي في سنة 1947، حين أنشئ مجلس الأمن القومي الأمريكي، لبحث ودراسة كل الأمور، والأحداث التي يمكن أن تمس الأمة الأمريكية، وتهدد أمنها، واستقرارها، ...

وفي الغالب فإن مفهوم الأمن القومي يرتبط بكيان سياسي محدد، وبوجود مركز للقرار السياسي، يستطيع أن يتخذ من الإجراءات، والقرارات، والوسائل، ما يكفل له تحقيق هذا المفهوم عمليًا في الحفاظ على كيان الدولة.

ولا يفوتنا الإشارة هنا إلى أن الكثيرين يخلطون بين الأمن القومي لأي دولة، والأمن الوطني، على أساس أن الأمن الوطني يتعامل مع دولة بعينها، أما الأمن القومي فيتعامل مع مجموعة من الدول، ويرى بعض الباحثين والساسة أن هذا الرأي

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 106.

2- أمين هويدي، أزمة الخليج أزمة الأمن القومي العربي، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1991، ص 28.

غير دقيق، لأن إطلاق لفظ "قومي" لا يتعلق بعدد الدول التي تشترك فيه، ولكن ترجع صفة القومية إلى تعدد أبعاد الأمن القومي، وإذا كانت الإستراتيجية هي مجال الأمن العسكري، فإن الإستراتيجية العظمى (Grand Strategy)، هي مجال الأمن القومي[1].

مع التذكير بأن للأمن القومي مجموعة من الأبعاد، تتمثل في البعد الجيوبولتيكي، والبعد السياسي، والبعد الاقتصادي، والاجتماعي، والثقافي، والبعد العسكري أيضًا.

وقد تتميز دولة معينة بقوّة أحد أبعاد أمنها القومي طبقًا لمقوماته، وتعدد نقاط القوّة فيه، ووفقًا لترابط مكونات هذا البعد مع غيره من الأبعاد، ذلك أن أي تهديد لتماسكها يجعل الأمن القومي كله مهددًا[2].

والأمن القومي بمفهومه المتقدم، وبأبعادها منفردة، أو متداخلة، يلعب دورًا مميزًا، وعاملاً مؤثرًا يجب مراعاته في إدارة الأزمات الدولية.

• صانعوا القرار:

Decision Makers

لا تقتصر إدارة الأزمات الدولية على وجود العوامل الموضوعية المؤثرة آنفة الذكر، حيث إن إدارة الأزمات الدولية هي عملية يقوم بها فريق من الأفراد الذين يتأثرون بتلك العوامل، وهم صانعوا القرار.

بل إن بعض الباحثين في الأدب النظري الأزموي، يرون أن الأزمات في حقيقتها هي نتيجة لحركة صانعي القرار ذوي الصلة بالأزمة، حيث يتحدد مسار الأزمة وفقًا لتقديرهم للموقف، وعلاقتهم بالأزمة التي يواجهونها، ونظرتهم للقوى، والمتغيّرات الفاعلة، والهدف النهائي الذي يبتغون تحقيقه، ودرجة الكاريزما التي يتمتعون بها،

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 114.

2- المصدر السابق، ص 116-117.

والتي تزيد من قدرتهم على التأثير في الرأي العام، ومدى خبرتهم في التعامل مع الأزمات، وحساسيتهم للعوامل الموضوعية المؤثرة، ومدى مرونتهم، واستعدادهم لتغيير سياساتهم طبقًا لما يرد إليهم من معلومات ومستجدات[1].

وعليه يمكن النظر إلى إدارة الأزمات الدولية من زاوية كونها محصلة التفاعل للعوامل الموضوعية، والذاتية بمراكز صناعة القرار لكل من أطراف الأزمة، هذا التفاعل الذي يتبلور في شكل قرارات إما أن تؤدي إلى التصعيد والصدام، وإما أن تقود إلى الانفراج، واستعادة الهدوء.

وفي ظل وجود هذه العوامل، وبمحاولة الاستفادة منها، وتطويعها بشكل يمكّن مديري الأزمة من إدارتها بمهارة عالية، وفق وسائل، وأساليب إدارة الأزمات الدولية، التي تبدأ من الوسائل السلمية السياسية والدبلوماسية، وتستمر حسب طبيعة الأزمة وما يتعلق بها، إلى إمكانية اللجوء إلى القوة العسكرية التي ربما تكون الأداة الأنسب لإدارة أزمة دولية معينة.

وعليه نحاول بيان أدوات، ووسائل إدارة الأزمات الدولية في الفصل التالي:

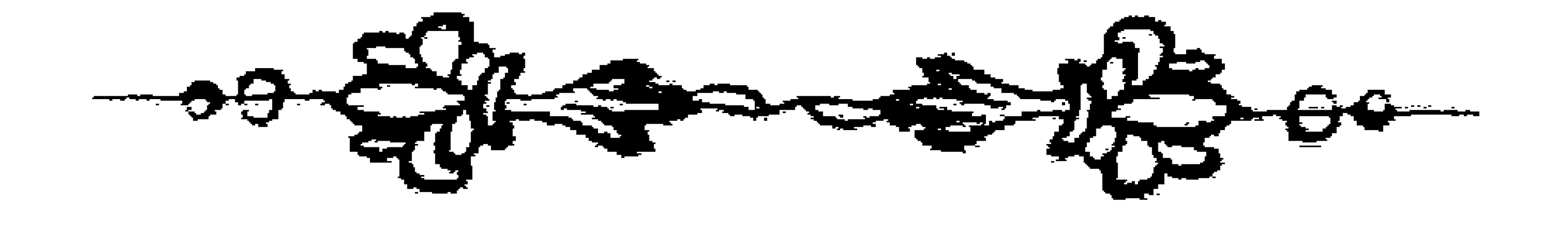
1- المصدر السابق، ص 120.

الفصـــل السادس

وسائل إدارة الأزمات الدولية

Chapter Six

The Means of International Crises Management



الفصل السادس/ وسائل إدارة الأزمات الدولية

Chapter Six: The Means of International Crises Management

من الضرورة بمكان أن نشير في هذا المقام إلى ما يراه الباحثون من أن الأزمة، صورة مصغرة للسياسة الدولية، أو الداخلية، وبالتالي يوجد بها كل ما يوجد في السياسة من مصالح، ومطامع، وضغوط، وقيم، وغياب معايير ثابتة، وجنوح للسلم، وميل للحرب، ...

ومن هنا فإن التعامل مع الأزمات الدولية، يتضمن دائمًا استخدام وسائل السياسة الخارجية.

وبالتوازي مع الأدوات السياسية لإدارة الأزمات، وربما بالتعاقب معها، تظهر الأدوات غير السياسية.

ونعرض هذه الوسائل، أو الأدوات المعتمدة في حقل الأدب النظري لإدارة الأزمات الدولية، وسبل التعاطي معها وفق ما يلي:

أولاً: الوسائل السياسية والدبلوماسية لإدارة الأزمات[1]:

One: The Political and Diplomatic Means for the International Crises Management

تعد الوسائل السياسية، أو الدبلوماسية من أكثر وسائل، وأدوات إدارة الأزمات الدولية شيوعًا، واستخدامًا، وذلك لتعدد بدائلها من جهة، ولاستهدافها البحث عن ملاذ سلمي للأزمات، يجنب أطراف الأزمة، أو النزاع، ويلات المواجهة العسكرية من الجهة الثانية، وتتضافر الوسائل السياسية، أو الدبلوماسية مع الوسائل القانونية في محاولتها الجادة لنزع فتيل الأزمة سليمًا.

وفي هذا الصدد نؤكد على تعدد الوسائل، أو الأدوات السياسية لإدارة الأزمات الدولية، وتتمثل في مجموعة من الوسائل شبه المتفق عليها، وأهمها: المساعي الحميدة،

1- الدبلوماسية هي الذكاء في السياسة، إن لم تكن دومًا الحكمة، أو هي عملية التمثيل والتفاوُض التي تجري بين الدول خلال إدارة علاقاتها الدولية (إدارة سياستها الخارجية)، والدبلوماسية خلال مراحل إدارة الأزمة الدولية تُحاول التنسيق مع عوامل القوة لدى الدولة، وتُحاول اختيار الوقت، والموقف المناسبين لإجراء جملة من أساليب الضغط التي من الممكن استخدامها أثناء كل وسيلة من الوسائل الدبلوماسية، وسواء كان ذلك بالتزامن مع: المساعي الحميدة، أو الوساطة، أو التفاوُض، أو التحقيق، أو التوفيق، أو عرض النزاع على المنظمات الدولية الإقليمية، أو العالمية، وأهم هذه الأساليب:

أ- الاحتجاج لدى الطرف الآخر (تقديم مذكرات احتجاج عادية، أو شديدة اللهجة).

ب- سحب السفراء، أو تقليص عدد أفراد البعثة الدبلوماسية.

ج- قطع العلاقات الدبلوماسية، أو التهديد بقطعها.

د- الخروج من الأحلاف.

هـ- عقد معاهدات، أو الدخول في أحلاف مع دول معادية للخصم.

و- استدعاء السفراء، والممثلين الدبلوماسيين.

ز- إهانة دبلوماسيي الخصم، ثم المداهنة بتقديم الاعتذار الرسمي.

وغير ذلك من أساليب الضغط السياسي، أو الدبلوماسي، التي بإمكان الدولة وبإرادتها المنفردة، أو ما يعرف بالتصرفات أحادية الجانب أن تُمارسه من ضغط على الطرف المضاد في الأزمة.

- ينبغي البدء في العملية التفاوضية بأقصى ما يمكن للمُفاوِض أن يزايد عليه، وأن يعرض مقابله أقل ما يمكن للطرف الآخر تصوّره، إذ إن هذا هو جوهر عملية التفاوض.

- يجب ألا يُمنح المُفاوِض صلاحيات مطلقة لا حدود لها في حسم تفاصيل كل جزئيات التفاوض، وفي المنح، والتنازلات، فهذا يُضعف من موقفه التفاوُضي ولا يقويه، حين يدرك الطرف المقابل أن الضغط والتركيز عليه فقط يمكن أن يؤتي بنتائج لأن مفتاح القرار بيده.

ومن هنا لابد أن يكون واضحًا بأن خلف المفاوض مؤسسات، ودولة، وقوى مُعارَضة، لا يستطيع أحد أن يتجاهلها، أو يتصرف دون الرجوع إليها، والتشاور معها، مما يمنحه قوة مناورة مُرهِقة للطرف المقابل، تتمثل في إمكانية التعلل بالرجوع إلى تلك المؤسسات، أو استشارة رئاسة الدولة، وهو ما يمثل ضغطًا على الطرف الآخر، قد يدفعه إلى التخفيف من تشدده في محاولة لاحتواء التيارات المقابلة، وعدم فقدان ما تم إحرازه من نتائج.

- مما لا يحتاج إلى توكيد أن المفاوضات تعني في أساسها مقايضة التنازلات، وبالتالي يعد ضربًا من الخيال التحدث عن مفاوضات يقوم فيها طرف واحد بتقديم كل التنازلات إلى الطرف، أو الأطراف الأخرى، فهذا الافتراض لا وجود له في علم وعالم إدارة الأزمات الدولية[1].

- من الضروري أن تمثل عملية التفاوض جهدًا متكاملاً مشتركًا لمؤسسات عديدة بالدولة، حتى يستطيع المفاوض الإلمام بكل التفاصيل من كافة زوايا الرؤية، وحتى يمكن تقديم أفكار مدروسة بوعي، وتخصص، بعيدًا عن لحظة الانفعال

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 184.

والوساطة، والمفاوضة، والتحقيق، والتوفيق، وأخيرًا ليس ترتيبًا، عرض الأزمة، أو النزاع على المنظمات الدولية الإقليمية، والعالمية[1].

ونتحدث عن هذه الوسائل بشيء من التفصيل تباعًا كما يلي:

(أ) المساعي الحميدة:

Good Offices

يُقصد بالمساعي الحميدة، والتي يسميها بعض الساسة والباحثين بالمساعي الودية، إجراءات التسوية السلمية لأي أزمة، أو نزاع، وتتمحور هذه المساعي حول قيام دولة، أو منظمة دولية، أو شخصية معروفة، وذات مكانة عالمية، بالسعي دبلوماسيًا، لإيجاد سبيل للاتفاق بين طرفين متنازعين، إما عن طريق إقناعهما باللجوء إلى إجراء مفاوضات مباشرة، أو متابعتها إن كانت قد توقفت، أو إرشاد طرفي، أو أطراف الأزمة، وإقناعهم إلى إتباع وسيلة أخرى من الوسائل السياسية، أو الدبلوماسية لإدارة الأزمات الدولية[2].

1- تقضي المادة الثانية من ميثاق الأمم المتحدة بأن: (يفض جميع أعضاء الهيئة منازعاتهم الدولية بالوسائل السلمية، وعلى وجه لا يجعل السلم، والأمن، والعدل الدولي عُرضة للخطر).

ولم يكتف الميثاق بالنص على ضرورة إتباع طرق التسوية السلمية للمنازعات الدولية، بل بيّن الطرق، والوسائل الواجب إتباعها في هذا الشأن، فنص على أنه: (1- يجب على أطراف أي نزاع من شأن استمراره أن يعرّض السلم والأمن الدولي للخطر، أن يلتمسوا حلّه بادي ذي بدءٍ بطريق المفاوضة، والتحقيق، والوساطة، والتحكيم، والتسوية القضائية، أو أن يلجئوا إلى الوكالات، والتنظيمات الإقليمية، أو غيرها من الوسائل السلمية التي يقع عليها اختيارهم، 2- ويدعو مجلس الأمن أطراف النزاع إلى أن يسووا ما بينهم من النزاع بتلك الطرق إذا رأى ضرورة لذلك).

كذلك فقد نصّ الميثاق في مواضع أخرى على وجوب عرض النزاع إذا استعصى حله بإحدى الوسائل المتقدم ذكرها على الهيئة الدولية (الجمعية العامة، أو مجلس الأمن)، لتوصي بما تراه بشأنه ثم تعاقبت الإعلانات، والاتفاقيات الدولية، التي تدعو إلى ضرورة حل المنازعات الدولية بالوسائل السلمية.

2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 172 وما بعدها.

وفي هذه الوسيلة (المساعي الحميدة)، من الضرورة بمكان التذكير بأن هذه الدولة، أو المنظمة الدولية، أو الشخصية ذات المكانة، يقتصر دورها على إقناع أطراف الأزمة بشأن الدخول في إجراء المفاوضات، أو إرشادهم إلى سلوك وسيلة أخرى، ولا تشترك هي في المفاوضات، كما لا تقدم حلاً للخلاف القائم.

والتفرقة بين المساعي الحميدة، والوساطة تقوم على أساس أنه في المساعي الحميدة يقتصر دور الدولة، أو المنظمة الدولية، أو الشخصية المرموقة على حث أطراف الأزمة على القيام بمفاوضات مباشرة، أما بالنسبة للوسيط سواءً كان رئيس دولة، أو منظمة دولية، أو شخصية تحظى بمكانة عالمية، فلا يقتصر دوره على حث الأطراف على التفاوض، وإنما يكون طرفًا ثالثًا في المفاوضات، ويتوجب عليه أن يقترح حلولاً للأزمة، ويُقرب وجهات نظر الأطراف المتنازعة[1].

(ب) الوساطة:

Mediating

تتمثل الوساطة في قيام دولة، أو منظمة دولية إقليمية، أو عالمية، أو حتى شخص طبيعي، بالتقريب بين المتنازعين، والتمهيد لتسوية أوجه الخلاف القائم بينهم بطريق ودي[2].

وهي درجة متقدمة من المساعي الحميدة، حيث يقوم الطرف الثالث بالتوسط بين الأطراف المتنازعة، عن طريق الاشتراك معهم في العملية التفاوضية، واقتراح ما يراه

1- صالح محمد بدر الدين، التحكيم في قضية طابا بين مصر وإسرائيل، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 1991، ص 234.

2- عبدالسلام جمعة زاقود، العلاقات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 149.

مناسبًا من حلول غير ملزمة بالنسبة للأطراف المتنازعة، وغالبًا ما يكون للوسيط نفوذ، ومكانة دولية كبيرة هي التي تحمله على التدخل.

وبالمقابل تلك المكانة هي التي تحمل أطراف النزاع على عدم رفض هذا التدخل[1].

ومن هنا نلحظ أن الفرق بين المساعي الحميدة، والوساطة، يكمن في الدرجة، والدور الذي يقوم به الطرف الخارجي عن التنازع، سواء كان دولة، أو منظمة دولية، أو شخصية عالمية.

وبذا فإن الوساطة كوسيلة من الوسائل السياسية، أو الدبلوماسية لإدارة الأزمات الدولية، تعد إجراء اختياريًا، في كافة مراحلها، والحلول التي يقدمها الوسيط تبقى خيارًا ليس ملزمًا لأطراف الأزمة، أو النزاع.

(ج) **التفاوض**:

Negotiation

لقد تعددت تعريفات التفاوض من قبل الساسة، والباحثين، والمنظّرين في الأدب الأزموي، حيث ينظر كل منهم إلى التفاوض من زاويته، ومن منظور تخصصه، ونكتفي هنا بالتعريف الذي يرى بأن التفاوض هو: (عملية تفاعل يقوم بموجبها طرفان، أو أكثر، من أولائك الذين يعتقدون أنهم في حاجة إلى الانضمام بعضهم لبعض لتحقيق نتيجة ما، وعلى الرغم من أنهم ينطلقون من أهداف مختلفة، إلا أنهم

1- نازلي معوض، إشكاليات التسوية السلمية في قضية طابا ما بين مصر وإسرائيل، ندوة الإدارة المصرية لأزمة طابا، القاهرة، مركز البحوث والدراسات السياسية، القاهرة، مصر، 1990، ص 29.

يسعون إلى تسوية تلك الخلافات عن طرق الحجة والإقناع، بغية التوصل إلى حل مقبول لكل الأطراف[1].

ومن جانبنا نعرف المفاوضة، أو التفاوض بأنه تبادل وجهات النظر بين شخصين أو أكثر من أشخاص القانون الدولي العام، بغية الوصول إلى اتفاق معين ينهي، أو يُسهم في إنهاء الصراع، أو الأزمة موضوع التفاوض.

ويذكر بعض الكتّاب أن للتفاوض جملة من القواعد الأساسية التي ينبغي الإحاطة بها عند الدخول في أي عملية تفاوضية، ومن أهم هذه القواعد:

- تحديد إطار واضح للمفاوضات، على أن يكون هناك قواعد أساسية تدور المفاوضات بناء عليها، وإلا تحولت العملية التفاوضية إلى جدال فلسفي لا ينتهي حول موضوعات متشعبة لا رابط بينها.

- ضرورة توافر التكافؤ بين القوى السياسية المتفاوضة، وإلا بقيت الأطراف الأضعف تحت رحمة القوى الكبرى.

- الاهتمام بدراسة النمط الفكري للطرف الآخر في المفاوضات، لما لذلك من أهمية قُصوى في فهم أبعاد العملية التفاوضية، ونقاط التأثير، حيث يمثل النمط الفكري الإطار الذي يحوي كل عناصر بناء الأمة من تاريخ، وجغرافيا، وعقائد، وسياسة، وخبرة، وغيرها.

1- الان فولر، التفاوض المهارات والإستراتيجيات، ترجمة عبد الرحمن الميجان، مكتبة الفرقان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1995، ص 16، وللاطلاع على المزيد من تعريفات التفاوض، انظر: فاروق السيد عثمان، سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 3 وما بعدها، وفهد سعود اليحيا، التفاوض في أزمة اختطاف رهائن، ورقة علمية في الدورة التدريبية (التدريب على أساليب التفاوض مع مختطفي الرهائن)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 2، وأيضًا فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 233 وما بعدها.

التفاوضي، إذ قد يرجع السبب في الأخطاء المترتبة عليها إلى قصور في الرؤية، والاكتفاء بالمشاورات المحدودة.

- يجب أن يكون الرأي العام شريكًا، ولو بالمتابعة في أي عملية تفاوضية تؤثر على مستقبله وأمنه، على الرغم من أن الرأي العام في الأنظمة الديمقراطية يجعل مهمة التفاوض أصعب، حيث يريد دائمًا أن يكون دبلوماسيِّيه أبطالاً لا يسلمون للطرف الآخر ولو أمام خطر الحرب، كما أنه يرمي ويدمغ بالضعف كل من يساومون ولو من أجل السلام، ومع ذلك فإن إشراك، واشتراك، الرأي العام، ولو بالمتابعة في عملية التفاوض يعطي المتفاوض قوة تصميم حقيقية في الخارج، كما أنه يعطيه قوة إقناع حقيقية في الداخل[1].

- يجب أن تكون هناك تيارات متعددة في الآراء المطروحة على مائدة التفاوض، تتراوح بين التشدد والاعتدال، حيث يحقق ذلك للمفاوض مزايا عديدة، تتمثل في تعدد البدائل التي يستطيع المناورة والتحرك من خلالها، كما يُعطيه مصداقية لدى قطاعات الرأي العام، حين تجد كل منها نفسها ممثلة في الخيارات المطروحة، وأن رأيها كان له نصيب في اتخاذ القرار، كما أن الطرف الآخر في التفاوض يشعر بواقعية وصدق موقف المُفاوض.

- وأخيرًا يجب أن يُنصّ صراحة وبطريقة واضحة لا لبس فيها على ما وعد به كل طرف في عملية التفاوض، أو أخَذَه، أو أعطاه، وأن يُنصّ على ضمانات تكفل التزام كل طرف بما اتُّفِقَ عليه، وإلا فقدت العملية التفاوضية قدرتها على التوصل إلى نتائج قابلة للتنفيذ.

1- محمد حسنين هيكل، عند مفترق الطرق، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1983، ص 402.

ما تقدم يعد أهم القواعد الأساسية التي ينبغي الحرص عليها، واستخدامها في كافة العمليات التفاوضية، مع الأخذ في الحسبان أن هنالك شروطًا للتفاوض، وصفات ينبغي توافرها في المفاوض، ثم مراحل العملية التفاوضية، وغير ذلك من الأمور التي نأمل الرجوع إليها في مصادرها[1].

(د) التحقيق:

Investigation

يعتبر التحقيق وسيلة من أهم الوسائل السياسية لإدارة الأزمات الدولية، ويقصد به أن يعهد إلى لجنة تتكون من عدد من الأشخاص المهمين كقضاة، أو ساسة بارعين،... بمهمة تقصي الحقائق المتعلقة بالنزاع القائم، دون أن يكون ذلك مشفوعًا بإبداء ملاحظات يمكن أن تؤثر في تحديد الطرف الذي تقع عليه مسؤولية قيام النزاع، بل تقتصر مهمة اللجنة على جمع الحقائق، ووضعها تحت تصرف الأطراف المتنازعة، كي يتصرفوا على ضوئها، ويقرروا على إثر ذلك إما الدخول في مفاوضات مباشرة بقصد حل النزاع، أو يقرروا عرضه على التحكيم الدولي.

وتتميز هذه الطريقة بأنها ترمي إلى تسوية القضايا الفعلية بطريقة اختيارية، ويبدأ عمل لجنة التحقيق بموجب اتفاق خاص يبرم بين الأطراف المعنية، كما أنه ليس لتقرير لجنة التحقيق أي صفة إلزامية، ويبقى للأطراف في الأزمة حرية التصرف وفقًا لنتيجة عمل اللجنة[2].

1- انظر: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 231-251.

2- صالح محمد بدر الدين، سابق الإشارة، ص 242، وللاطلاع على بعض الأمثلة حول لجان التحقيق، وطريقة عملها، انظر: حسن نافعة، الأمم المتحدة في نصف قرن، مجلة عالم المعرفة، العدد 202، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1995، ص 292 وما بعدها.

(هـ) التوفيق:

Agreement

يتمثل إجراء التوفيق من بين الوسائل السياسية، أو الدبلوماسية لإدارة الأزمات الدولية، في تولي لجنة مشكلة من شخصيات مرموقة، وذات مكانة عالمية، بَحْثَ الخلاف بين أطراف الأزمة، ووضع تقرير متضمن لكل اقتراح مفيد في حل هذا الخلاف، ويتم اللجوء إلى التوفيق بين الأطراف المتنازعة من خلال اتفاق يُبرم بينهم.

ومن نافلة الكلم، أن هنالك تشابهًا كبيرًا بين عمل لجان التوفيق، وعمل لجان التحقيق، وذلك من حيث فحص النزاع، والتدقيق فيه، وفي أسبابه، في حين يكمن الفرق بينهما في أن لجان التوفيق تسعى للتوفيق بين أطراف الأزمة، عن طريق تقديم اقتراحات لحل النزاع القائم، دون أن يكون لهذا الاقتراح صفة الإلزام، بينما تكتفي لجان التحقيق بسرد الوقائع المطلوب منها التحقيق فيها فقط[1].

وبذلك يظل أسلوب التوفيق وسيلة سياسية دبلوماسية للتقريب بين وجهات نظر أطراف الأزمة، وذلك على أساس تقديم الحلول الوسط، أو الصيغة المصلحية التي يغلب عليها الطابع السياسي، وفقًا لحقائق توازن القوة بين أطراف النزاع[2].

(و) عرض النزاع على المنظمات الدولية الإقليمية والعالمية:

Dispute Before Regional and International Organizations

في هذا المقام، وبخصوص عرض النزاع على المنظمات الدولية، الإقليمية، أو العالمية، فيكفي أن نشير إلى ما نص عليه ميثاق الأمم المتحدة في المادة الخامسة

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 178.

2- صالح محمد بدر الدين، سابق الإشارة، ص 243 وما بعدها.

والثلاثين[1]، من أن: (لكل عضو في الأمم المتحدة أن ينبه مجلس الأمن، أو الجمعية العامة إلى أي نزاع، أو موقف -من شأنه أن يؤدي إلى احتكاكٍ دولي، أو قد يثير نزاعًا يعرض السلم والأمن الدوليين للخطر-)[2].

وعليه فإن الوسائل السالف ذكرها هي أبرز وأهم الوسائل السياسية لإدارة الأزمات، وتسوية النزاعات، وما عداها فهي وسائل غير سياسية، إلا أن الوسائل القانونية، أو إتباع الطريق القانوني لإدارة الأزمات الدولية له أهميته، ويخلو كما مر معنا من أساليب الضغط، رأينا أن نتحدث عنه عقب الوسائل السياسية مباشرة، في البند التالي:

ثانيًا: الوسائل القانونية لإدارة الأزمات الدولية:

Two: The Legal Means for International Crises Management

الوسائل القانونية من أهم الوسائل لإدارة الأزمات الدولية، إن لم تكن هي الوسيلة الأهم على الإطلاق، حيث تمثل الوسيلة، أو الأداة القانونية الجانب الرئيس في إدارة الأزمات الدولية، وحلها بصورة سلمية، وتتمثل هذه الوسيلة في التحكيم الدولي، والقضاء الدولي (محكمة العدل الدولية)، والجهاز القضائي في مختلف الدول على المستوى الوطني.

فمثلاً على الصعيد الدولي، اهتمت الأمم المتحدة بإرساء مبدأ التسوية السلمية للمنازعات الدولية، وذلك في إطار القاعدة العامة التي نص عليها الميثاق، والخاصة

1- نص ميثاق الأمم المتحدة، في أكثر من موضع بخصوص عرض النزاع على المنظمات الدولية، أو الإقليمية، انظر نصوص المواد: المادة 11 فقرة 2، المادة 14، المادة 37، المادة 38، ...

2- ما بين العارضتين هو من نص المادة الرابعة والثلاثين، من ميثاق الأمم المتحدة.

بتحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها في العلاقات الدولية إلا في استثناء يقتصر على حالات معينة[1].

(أ) **التحكيم الدولي**:

International Arbitration

ويعرف التحكيم الدولي بأنه: وسيلة قضائية تقوم بموجبها الأطراف المتنازعة باختيار شخص، أو هيئة، أو منظمة دولية لتسوية ما بينها من نزاع بالطريق القانوني، على أن تلتزم تلك الأطراف باحترام وتنفيذ القرار الذي يصدره المُحَكم[2].

ويعد التحكيم الدولي من الوسائل المتعارف عليها في تسوية المنازعات الدولية، وإدارة الأزمات على المستوى الدولي، وكان أول إجماع على استخدام التحكيم الدولي في حل المنازعات، في اتفاقيتي لاهاي للتسوية السلمية للمنازعات الدولية عامي 1899، و1907، حيث تم تنظيم موضوع التحكيم وإجراءاته، وتشكيل محكمة التحكيم[3].

والتحكيم في جوهره محكمة قضاء دولي، مؤقت عرضي، أي أن هيئة التحكيم ليست جهازًا دائم الانعقاد، بل هي منشأة أساسًا لإجراء التسوية القانونية لنزاع محدد، أو لأزمة معينة، وتنفض هيئة التحكيم بصدور قرارها بشأن تلك الأزمة، أو ذلك النزاع، على العكس من أجهزة القضاء الدولي التي تتمتع بالديمومة.

1- للاطلاع على مضمون مبدأ التسوية السلمية للمنازعات الدولية، وكذلك الحالات التي يجوز فيها استخدام القوة في العلاقات الدولية وفقًا لميثاق الأمم المتحدة، وقواعد القانون الدولي العام، انظر: عبدالسلام زاقود، العلاقات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، سابق الإشارة، ص 144 وما بعدها.

2- خالد القاضي، طابا مصرية دراسة قانونية لمشارطات التحكيم الدولي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 1999، ص 64.

3- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 199.

وبالرغم من أن التحكيم من منطلق واقعية إنشائه، أو تكوين هيئته يتم بالإرادة الحرة لأطراف الأزمة، إلا أنه يصبح بالضرورة، أو بطبيعة الأمور أكثر تسييسًا من القضاء الدولي، أو أكثر قابلية للصبغة السياسية عن الوسائل الأخرى لإدارة الأزمات، أو التسوية السلمية للمنازعات، إلا أنه في التحليل النهائي، يظل أسلوبًا قانونيًا دوليًا (ومحليًا)، للتسوية السلمية للمنازعات.

وعلى هدي ما ذكر، يمكننا تحديد السمات الأساسية، أو الخصائص العامة للتحكيم، والتي تتمثل في أن[1]:

- التحكيم الدولي يقوم في جوهره على مبدأ الرضا المتبادل، وتتضح مظاهره في مرحلة الاتفاق على التحكيم، وشكل التحكيم، وسلطة هيئة التحكيم.

- القرار الصادر عن هيئة التحكيم، أو المُحَكم، يأخذ شكل الحكم القضائي، وبالتالي فإنه يصدر متضمنًا الأسباب، والمنطوق، ويصدر بالأغلبية، ومُوَقّع عليه من كل المُحَكمين، كما يكون ملزمًا ونهائيًا طالما أن المحكمين لم يتجاوزوا نصوص الاتفاق الخاص به[2].

(ب) القضاء الدولي:

International Judgment

وبخصوص القضاء الدولي، كوسيلة رئيسة من وسائل التسوية السلمية للأزمات الدولية، فقد ظهر كمصطلح بإنشاء المحكمة الدائمة للعدل الدولي عام 1920، ثم خلفتها، وحلت محلها محكمة العدل الدولية (الجهاز القضائي للأمم المتحدة)، عام 1945، والتي تعمل لتحقيق هدفيها:

1- للاطلاع بصورة أكثر تفصيلاً على السمات الأساسية للتحكيم، انظر: المصدر السابق، ص 200 وما بعدها.

2- خالد القاضي، سابق الإشارة، ص 64.

الأول: تسوية الخلافات، والأزمات القانونية التي تتقدم بها الدول المتقاضية طبقًا للقانون الدولي.

الثاني: تقديم الآراء الاستشارية في الموضوعات القانونية التي تقدمها إليها المنظمات الدولية، والوكالات الدولية.

وتتكون محكمة العدل الدولية من خمسة عشر قاضيًا[1]، تنتخبهم الجمعية العامة للأمم المتحدة، ومجلس الأمن الدولي كل على حده، وتصل الفترة التي يقضيها القضاة في المحكمة إلى تسع سنوات[2]، وتنص القواعد المنظّمة لانتخاب القضاة على ألا يُنتخَب إلا قاضٍ واحد من بلد ما في الدورة الواحدة، وتعقد الانتخابات مرة كل ثلاث سنوات لانتخاب ثلث مقاعد القضاة الذين يمكن إعادة انتخابهم.

وتجدر الإشارة إلى أن القضاة المنتخَبون لا يمثلون حكوماتهم، بل هم قضاة مستقلون، مع ضرورة تمتعهم بالكفاءة المطلوبة في بلدانهم لشغل أعلى المناصب القضائية، وأن يتحلوا بخبرة القانون الدولي العام.

أضف إلى ذلك أنه يجب أن يعكس تشكيل المحكمة الأطر الحضارية المختلفة، والنظم القانونية الرئيسة في العالم، وعندما لا تضم المحكمة قاضيًا من دولة ترفع قضية أمام المحكمة، فيمكن لتلك الدولة أن تعيّن قاضيًا من قبلها للمشاركة في القضية المرفوعة.

مع العلم بأن الأطراف المتقاضية أمام المحكمة لا تكون أفرادًا طبيعيين، بل الدول فقط هي التي يحق لها رفع القضايا أمام محكمة العدل الدولية، والدول المقصودة هنا قاصرة على الدول الأعضاء في الأمم المتحدة[3].

1- انظر المادة رقم (3)، من الفصل الأول من النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية، والمعنون بـ (تنظيم المحكمة).

2- انظر: المادة رقم (13) من النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية.

3- انظر: المواد رقم (34-35) من النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية.

ويبقى القضاء الوطني هو السبيل الأمثل لتسوية الأزمات التي تنشأ بين الأشخاص الطبيعيين، أو بينهم وبين الدولة، أو الأشخاص الاعتباريين.

وعليه فإن الوسائل القانونية لإدارة الأزمات الدولية، هي وسائل سلمية، وتقترب كثيرًا من الوسائل السياسية لإدارة الأزمات، وتسوية المنازعات، وتظل هناك وسائل أخرى غير سياسية لإدارة الأزمات نعرض لها في البند التالي:

ثالثا: وسائل الضغط لإدارة الأزمات الدولية[1]:

Three: Pressure Means for International Crises Management

تتعدد الوسائل، والأدوات غير السياسية لإدارة الأزمات الدولية، وتتنوع من أزمة إلى أخرى، وأيضًا ليس بمقدور كل الأطراف ممارستها، وإتباع طريقها في إدارتهم للأزمات، فمثلاً لا تمتلك كل الدول القوة العسكرية، وهي وسيلة غير سياسية لإدارة الأزمات الدولية، كي تدير الأزمات على أساسها، كما أن بعضًا من أطراف الأزمات يملكون القوة العسكرية، ولكن ليس بمقدورهم استخدامها.

وكذلك بقية الوسائل، والأدوات غير السياسية الأخرى، يختلف وجودها، وأهميتها من أزمة لأخرى، ومن طرفٍ لآخر، وحيث إنه لا يمكننا حصر كل الوسائل غير السياسية، نرى أن نتحدث عن أكثرها أهمية، وشيوعًا في إدارة الأزمات الدولية.

وعليه نتحدث عن دور القوة الاقتصادية كأداة لإدارة الأزمات الدولية، ثم دور القوة العسكرية، متبعين ذلك بما للعمليات الاستخباراتية، أو الجوسسة، والتجسس من دور في إدارة الأزمات الدولية، ثم الوسائل النفسية، وذلك على النحو الآتي:

1- في هذا المقام نقصد بوسائل الضغط، أو الوسائل الأخرى لإدارة الأزمات الدولية، كل ما يمكن أن يكون أداة أو وسيلة لإدارة الأزمات الدولية عدا الوسائل السياسية، والقانونية، فيأتي دور القوة العسكرية، والقوة الاقتصادية، والوسائل الاستخباراتية، وكذلك الوسائل النفسية، ثم الأداة الدعائية، والتي سنتحدث عنها ضمن حديثنا عن الإعلام خلال الأزمات الدولية.

(أ) **القوة الاقتصادية**:

Economical Force

تعد القوة، أو الأداة الاقتصادية من الوسائل الفاعلة في إدارة الأزمات الدولية، وتتعدد طرق استخداماتها في هذا المجال، فتارة تستخدم هذه الوسيلة عن طريق إغراء الأطراف الأخرى في الأزمة للتأثير على قراراتهم السياسية، وتارة يتم استخدامها لتدعيم معادلة إدارة الأزمة من جانب طرف في مواجهة طرف آخر، وكذلك تستخدم القوة الاقتصادية عن طريق خلق محاور تابعة للأطراف المانحة حتى تضمن دعمًا سياسيًا لمواقفها في المنظمات الدولية، أو في الأزمات والصراعات الدائرة، وأخيرًا يمكن استخدم القوة، أو الأداة الاقتصادية كوسيلة من الوسائل غير السياسية لإدارة الأزمات من خلال التلويح باستخدامها لخلخلة المواقف المؤيدة للطرف المعادي لسياساتها[1].

وعليه نستطيع تقسيم اتجاهات استخدام القوة الاقتصادية إلى مسارين رئيسين، الأول منهما مسار يستخدم العقاب، والضغط الاقتصادي، ويشتمل على الحظر، والمقاطعة الاقتصادية، وفرض الرسوم الجمركية الباهظة، والتحكم في نظام الحصص،....

في حين يتمثل المسار الثاني في أسلوب الإغراءات، وهو على النقيض من المسار الأول، حيث يشتمل على التسهيلات الجمركية، وتقديم المنح، والقروض، وتخفيض التعريفات، وزيادة الحصص، وإعطاء امتيازات اقتصادية خاصة في التبادل التجاري.

1- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 210.

والتاريخ حافل باستخدام القوة الاقتصادية في إدارة الأزمات بمساريها المتقدمين، فمثلاً استخدم العرب سلاح البترول كأداة اقتصادية في إدارة أزمة الضغط على الدول المؤيدة لإسرائيل في حرب 1973[1].

ونكرر القول بأن القوة الاقتصادية، أو بالنتيجة المساعدات الاقتصادية تعد عاملاً من العوامل المهمة المؤثرة في العلاقات الدولية، وبالتالي فهي أداة مهمة من أدوات إدارة الأزمات على المسرح الدولي، إذ يُمكن من خلالها التوصل إلى فرض الإرادة، وخاصة على دول وشعوب العالم الثالث "دول الهامش" التي تحيا على الدعم الاقتصادي الدائم.

ومما ينبغي التوكيد عليه دائمًا أن الدول التي تستخدم القوة والأداة الاقتصادية، لا تنظر إلى نفسها باعتبارها مؤسسات خيرية، وإنما باعتبارها كيانات لها مصالح حيوية، ولها في سبيل ذلك إستراتيجيات تحمي هذه المصالح، وعلاقات مع مجتمعات أخرى تدور على أساس تبادل المنافع من جانب، وموازين قوى من جانب آخر.

ووفقًا لهذه الرؤية يتحدد دور القوة الاقتصادية في إدارة الأزمات الدولية بكل مراحلها، بدءًا من محاولة منع اندلاعها، إلى التأثير في مساراتها، إلى مواجهتها، وانتهاءً بما بعد الأزمة.

وعليه نجد أن الكثير من المساعدات، والمساعفة الاقتصادية، والمعونات الاقتصادية لا تذهب إلى الدول التي تستحقها اقتصاديًا، أو سياسيًا، أو ديمقراطيًا، بل إلى الدول التي تحتاجها الدول المانحة.

أضف إلى ذلك أن كثيرًا من المساعدات لا تستهدف تقوية الدول الممنوح لها حتى تصل إلى حد الاكتفاء، والاستقلال السياسي، والاقتصادي، بل تستهدف الإبقاء على

1- محمد حسنين هيكل، أكتوبر 73 السلاح والسياسة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1993، ص 484 وما بعدها.

حالـة الحاجـة الدافعـة إلى اسـتمرار الاعتمـاد والتبعيـة، إذ إن الاسـتقلال الـسياسي، والاكتفاء الاقتصادي للدول الممنوح لها، قد لا يكون في صالح الدول المانحة.

ومن هنا فـإن القـوة الاقتـصادية لا تـستخدم كـثيرًا في تحـسين الواقـع الإنـساني والمجتمعي للشعوب الأخرى في إطـار فكـرة إنـسانية مثاليـة، ولكنهـا تـستخدم أساسًـا لتحقيق المصالح الإستراتيجية للدول المانحة في إطار دورها في منع الأزمات التي يمكـن أن تصيب مصالحها، أو في إدارتها لأزمات تفتعلها، وذلك في إطـار القاعـدة الـسياسية الأساسية بأنه لا يوجد شيء مقابل لا شيء، وإنما توجد أشياء مقابل أشياء.

ومع كل ما سـبق، يتوجـب علـى مـديري الأزمـة الدوليـة، ومتخـذي القـرار أن يُحسنوا استخدام هذه الأداة، وأن يتم ذلك بـصورة معقولـة، حتـى لا تكـون التكلفـة المادية من استخدامها باهظـة، ولا تتناسـب مـع حجـم الفائـدة المرجـوة مـن الـضغط الاقتصادي، ومن أهم ما يُمكن الاسـتفادة منـه في إدارة الأزمـات الدوليـة باسـتخدام الأداة، أو الوسيلة الاقتصادية ما يلي[1]:

1. المقاطعة الاقتصادية.
2. طرد الرعايا والعمالة من الدولة الأخرى.
3. سحب العمالة الوطنية التي تعمل لدى الطرف المضاد.
4. تجميد الديون، أو المطالبة بها، والإصرار على ذلك.
5. احتكار واستقطاب الأسواق.
6. تجميد حسابات الطرف الآخر في البنوك.
7. إلغاء الاستثمارات، وسحب الأرصدة.

1- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 41.

8. وقف المساعدات الاقتصادية.

9. تقديم المساعدات لخصوم الطرف المضاد.

لذلك كله فإننا نعتقد جازمين بأن جل أزمات عالمنا المعاصر، لا يمكن إدارتها، بل ولا يمكن النظر إليها بمعزل عن القوة، والأداة الاقتصادية، حيث تبقى هذه الأخيرة من أهم الوسائل غير السياسية لإدارة الأزمات الدولية، وإن كان هناك وسائل غير سياسية أخرى، كالقوة العسكرية وما تلعبه من دور في مجال إدارة الأزمات والتعامل معها.

(ب) القوة العسكرية:

Armed Force

تُعد القوة العسكرية، هي الأداة الرئيسة لفرض الإرادة على الغير، ولكي تحقق دورها في إدارة الأزمات الدولية، يجب أن يكون هناك استعداد كامل للدفاع عن أراضي الدولة، ونظامها السياسي، ولا يتأتى لها ذلك إلا بدقة المعلومات، وتكاملها، حيث يساعدها ذلك على احتواء الأزمة، أو إنهائها، وإزالة آثارها، ناهيك عن مدى قدرة الدولة، وأجهزتها على التجاوُب والتنسيق بين القوة العسكرية، والأدوات الأخرى لإدارة الأزمة.

وعليه فإن القوة العسكرية تمثل إحدى الركائز الأساسية في إدارة الأزمات، التي لابد أن تقترن بعناصر القوة والتأثير، ويتراوح استخدامها بين استعراض القوة المتمثل في إظهار الحشود العسكرية، وإقامة المناورات السلاحية، إلى الحصار غير المعلن أحيانًا، أو المعلن في أحايين أخرى، إلى التهديد والتلويح باستخدام القوة، إلى التورط والدخول بالفعل في حرب حقيقية.

ومعلوم أن القوة العسكرية تستخدم في الأزمات الدولية للردع، وذلك من خلال[1]:

1. التظاهر العسكري المتمثل بحشد القوات على الحدود.
2. تعيين قيادات جديدة تُوحي للطرف الآخر الإقدام والنية بعمل جديد.
3. التعبئة الجزئية، والشاملة للجيش، ورفع الروح المعنوية لعناصره.
4. الانتشار الجزئي للجيش.
5. فرض الحصار بأنواعه (البري، والبحري، والجوي).
6. المناورات العسكرية.
7. التحالف العسكري مع الأطراف المعادية للخصم.
8. القيام بالعمليات الخاصة في الداخل والخارج.
9. تسليح وتدريب الجماعات الموالية.
10. عقد صفقات الأسلحة الحديثة.
11. إنتاج أسلحة جديدة.

ولذلك، فإن دبلوماسية القوة، أو استخدام القوة العسكرية في إدارة الأزمة لا يعد مرادفًا للحرب التي لا يعترف بها إلا بناءً على واقعة إعلانها، ولكن دبلوماسية القوة يمكن أن تؤدي إلى الحرب[2].

ومن هنا فإن الأداة العسكرية تتمثل في مجموعة من الإجراءات المتعلقة باستخدام القوة المسلحة، أو التهديد باستخدامها من قبل دولة ما لتحقيق هدفٍ معين، مع العلم

1- المصدر السابق، الصفحة ذاتها.
2- السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 191.

أن هذه الأداة قد يتم استخدامها بشكل محدود لتحقيق هدف جزئي فيما يسمى بالحرب المحدودة، أو العملية العسكرية، وقد يمتد استخدامها، ويتسع نطاقه ليصل إلى موقف الحرب الشاملة[1].

ويذكر بعض الكتاب المهتمين بالدراسات الإستراتيجية، أن هناك عددًا من المبادئ الرئيسة في دور القوة العسكرية في إدارة الأزمات الدولية، ومن أهم هاتيك المبادئ ما يلي[2]:

- أن الأخطاء التي تبدو صغيرة، أو تكتيكية في تقدير حسابات احتمالات لجوء طرف من أطراف الأزمة إلى الحرب، تترتب عليها أخطاء جسيمة في مجرى المواجهة العسكرية.

- أن التراكم الكبير في القوة العسكرية يخلق لنفسه قانونًا خاصًا في المجال الإقليمي والدولي، ويمثل حافزًا نشطًا للحرب والعدوان، فهو لا يَقوى فقط باستخدام القوة للحصول على مكاسب سياسية، لكنه يعتبرها الأداة الأسرع، والأسهل، وهو لا يُعلي فقط من مفهوم الأمن الذاتي، ولكنه يحوله إلى أمن مطلق.

- عند حساب موازين القوى في صيغتها المباشرة، ينبغي أن يكون التركيز واضحًا على طبيعة التوجه التسليحي، فلا يتم الخلط بين التوجهات الدفاعية المحضة، وتوجهات التسليح وفقًا لمبادئ هجومية واضحة.

1- دلال محمود، الإدارة الإسرائيلية للأزمات الإستراتيجية في الصراع العربي الإسرائيلي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 2003، ص 42.

2- للمزيد حول هذه المبادئ الرئيسة بشأن دور القوة العسكرية في إدارة الأزمات، انظر: السيد بهنسي، سابق الإشارة، ص 193-194.

- من المسلمات البدهية أن نظرية الردع لا تنجح إلا إذا توافرت ثلاثة شروط أساسية هي: وجود قوة قادرة على الردع، واقتناع الخصم بوجود هذه القوة وبفاعليتها، والاقتناع بوجود الاستعداد التام لاستخدامها.

- الربط بين العقيدة السياسية للخصم، وعقيدته القتالية العسكرية، لأن العقيدة السياسية ذات التوجهات التوسعية لا يمكن إلا أن تقود إلى عقيدة قتالية مبنية على التوجهات ذاتها.

- أخيرًا على الرغم من أن السيناريو الأسوأ قد يكون السيناريو الأضعف، إلا أنه يجب أن يوضع في المرتبة الأولى عند ترتيب الاحتمالات المضادة[1].

وفي هذا المقام يصبح من الضروري التذكير بأن استخدام القوة العسكرية في إدارة الأزمات الدولية، يجب أن يبقى الملاذ الأخير، والمرحلة التالية لاستنفاذ الوسائل الأخرى، وذلك بالنظر لما يترتب على استخدام القوة العسكرية من مخاطر يصعب التنبؤ بها.

ومع ذلك فإن هذه الوسيلة تبقى دائمًا في خلفية مشهد إدارة الأزمات الدولية، في مراحلها المتعددة، وبوسائلها المتعددة، ولا يمكن بحالٍ من الأحول إنكار أهمية دور القوة العسكرية في إدارة الأزمات الدولية.

ومن هنا يعد صحيحًا ما صرح به نابليون منذ أكثر من مائتي عام في فقه الحرب عندما قال إن: (الحرب مسؤولية الأمة كلها، ولهذا فإن قرار الحرب قرار سياسي، والقتال أيضًا أمر سياسي ينفذه العسكريون).

ولذا فعندما تكلف القوات المسلحة في بلدٍ ما بإدارة أزمة، يجب أن يتوافر لها تأكيدات، وتوجيهات محددة تشكل العلاقة بين السلاح والسياسة تتمثل في:

1- أحمد عز الدين، الأمن القومي في عالم متغير، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 2001، ص 108.

- وجود هدف واضح يلزم بلوغه لتحقيق مصلحة حقيقية، أو أمن وطني مؤكد.

- مشروعية تضمن التوافق، على نحو يمكن التراضي عليه، بين المصلحة والأمن من جهة، وبين الأخلاق والقانون من جهة أخرى.

- ضمان أوسع تأييد شعبي للعمل العسكري، بحيث يرضى المواطنون بتكاليف العملية العسكرية طواعية، ويرضون بالصبر على مصاعب الظروف وتقلباتها.

- البحث عن حلفاء في المصلحة والأمن، لتحقيق أفضلية أن تكون الحرب عملاً مشتركًا مع آخرين، حتى لا يوحي ظاهرها بأنها عمل تعسفي من طرفٍ واحد.

- تحضير وتهيئة المسرح السياسي محليًا، وإقليميًا، ودوليًا لقرار الحرب وتبعاته.

- بيان النقطة التي يكون بلوغها إشارة متفق عليها بأن العمل العسكري قد أكمل مهمته[1].

ومع ذلك كله يجب التأكيد على نسبية المبررات الأخلاقية، والقانونية لاستخدام القوة العسكرية كوسيلة من وسائل، وأدوات إدارة الأزمات الدولية، حيث إن استخدام القوة في عالمنا المعاصر محفوف بالعديد من المخاطر، بل والمحاذير القانونية.

وإذا ما وُجدت تلك المبررات، فإن للقوة العسكرية دورها، وأهميتها في إدارة الأزمات على المسرح الدولي، والتعامل معها، بل وكسبها.

---

1 - محمد حسنين هيكل، عام من الأزمات، الشركة المصرية للنشر العربي والدولي، القاهرة، مصر، الطبعة الرابعة، 2003، ص 396.

(ج) الوسائل الاستخباراتية[1]:

Intelligent Force

لابدّ لإدارة الأزمات الدولية من أعمال الجاسوسية، والاستخبارات، التي تُتيح تحديد قدرات الخصم، السياسية، والاقتصادية، والعسكرية، بل يُمكنها كذلك إضعاف قدراته، ودعم معارضيه، وتخريب مرافقه، ومنشآته الحيوية، إضافة إلى تأثيرها في الرأي العام لشعبه.

وتقوم الأجهزة الاستخباراتية في أغلب دول العالم بدورٍ مهم وفعّال لا يمكن إنكاره، في إدارة الأزمات الدولية، ودائمًا ما يتم القيام بهذا الدور في إطار من السرية التامة.

وحيث إن دور الوسائل الاستخباراتية يتم بسرية تامة، ودقة شديدة، فلذا يكتسي أهمية خاصة، وتؤدي أجهزة الاستخبارات عملها في مجالات يصعب تحقيقها عن طريق الوسائل الأخرى لإدارة الأزمات الدولية، والتي يتم ممارستها بشكل علني غالبًا (استخدام القوة العسكرية مثلاً).

ويشمل الدور الذي تقوم به الوسائل الاستخباراتية كأداة، أو وسيلة من وسائل إدارة الأزمات الدولية، على سبيل التمثيل لا الحصر، بالإضافة لما ذُكر، الأنشطة التالية:

- تخريب، أو تدمير المنشآت الحيوية للطرف المضاد، وإمكانية تفكيكها من الداخل.

1- تعد الوسائل الاستخباراتية القوة الأكثر فعالية للدولة، وتقوم هذه الأخيرة بتوجيهها ضد الدول الأخرى لجني مكاسب معينة، دون أن تكون أجهزة الاستخبارات من الأجهزة التي تتحمل الدولة عنها المسؤولية الدولية، لأنها قوة غير منظورة.

- التأثير في التيارات، أو الاتجاهات المعارضة داخل الدولة، بقصد تحريكها إما ضد الدولة ذاتها، أو لصالح الدولة التي ينتمي الجهاز الاستخباراتي لها.
- العمل على إضعاف قدرات الخصوم معنويًا، واقتصاديًا، وعسكريًا، ...إلخ.
- تحقيق الاتصال الفعّال مع دولة، أو منظمة دولية، أو جماعة، أو ... لا يوجد لها ممثل دبلوماسي لدى دولة الجهاز الاستخباراتي، أو لا ترتبط معها بعلاقات علنية.
- تقديم معلومات استخباراتية مضللة، أو مبتسرة، أو مبالغ فيها.
- القيام باختراق مراكز الجاسوسية التي تعمل ضد مصالح الدولة.
- كشف وثائق وأسرار الخصوم، والضغط بما يملكه الجهاز الاستخباراتي من معلومات ضدهم[1].

لعل هذه الأعمال، أو التصرفات يكون لها أهميتها في إدارة الأزمات الدولية، مما يشكل تهديدًا للمصالح الحيوية، والأمن القومي للطرف المضاد، ونؤكد على أن هذه الأنشطة الآنف ذكرها، والتي تقوم بها الأجهزة الاستخباراتية هي على سبيل التمثيل، وإلا فإن ما يمكن للأجهزة الاستخباراتية أن تقوم به أكثر من أن يُحصى، كما نؤكد على أنه يختلف من جهاز لآخر، ومن دولة لأخرى، فما يمكن لبعض الأجهزة الاستخباراتية في الدول الكبرى "دول المركز" القيام به، تعجز أجهزة مناظرة في الدول النامية "دول الهامش" عن القيام بمثله، كما قد يحصل العكس، إذ من الممكن أن يوجد جهاز استخباراتي له قوته وفعاليته في دولة نامية.

1- نقلاً عن: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 42.

(د) الوسائل النفسية:

Psychological Means

يقصد بالوسائل النفسية، أو العمليات النفسية تلك الأساليب المتّبعة للتأثير في إرادة رئيس الدولة، أو المنظمة، أو الجماعة، ... وكل من له صلة بالقرار الأزموي، وعواطفهم، واتجاهاتهم، وعقائدهم، ومعنوياتهم، وسلوكهم، بحيث يحقق هذا التأثير سياسة وأهداف الدولة، أو المنظمة التي تستخدم الحرب النفسية.

ومن الجدير بالذكر أنه يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار عند استخدام الوسائل النفسية كأداة مهمة، ووسيلة فعالة لإدارة الأزمات الدولية ما يلي:

- كنتيجة للتطور العلمي، والتقني الذي طال وسائل الاتصال، وأجهزة الإعلام، برزت الوسائل النفسية، وفرضت ذاتها كأداة من أدوات إدارة الأزمات على المسرح الدولي، وذلك من خلال الإذاعات المرئية، والمسموعة، وكذلك الصحف، ووكالات الأنباء التي أصبح لها دور كبير، ومؤثر على (وفي) إرادة الآخرين، ومستوى إدراكهم.

- الوسائل النفسية لا تكون أداة فعالة لإدارة الأزمات الدولية إلا عندما تمارس في إطار التنسيق الكامل مع الوسائل الأخرى لإدارة الأزمات الدولية، فالدعاية، أو البروبوقاندا، قد تسبق العمل العسكري الذي تنوي الدولة القيام به بالتمهيد بين *الأوساط الدولية الأخرى، وإضفاء صفة المشروعية عليه، كما قد يصاحب العمل* الدبلوماسي، أو الضغط الاقتصادي تنفيذ سياسة إثارة الجبهة الداخلية للجانب المُضاد، أو تكثيف الحملات الإعلامية لتوجيه الرأي العام لتأييد موقفٍ ما، أو محاولة التشكيك في موقف معين، وهي بذلك تُعد جزءًا أساسيًا من الحرب الشاملة، وأداة في إطار منظومة متكاملة من أدوات إدارة الأزمات الدولية.

- لقد أدى التطور العلمي، والتقني، وما تبعه من وسائل الاستشعار عن بُعد، ونقل المعلومات عبر القارات، من خلال استخدام شبكة الاتصالات الدولية (الانترنت)، ومحطات الإذاعات الفضائية المرئية، والمسموعة، كل ذلك أدى إلى ظهور مصطلحات جديدة في حقل الأدب الأزموي، وفن إدارة الأزمات الدولية، مما يتوجب على القائمين بعملية إدارة الأزمات أن يكونوا على علم بها، وبمضمونها، ومحتوياتها، وما يتعلق بها، وهي: الحرب الإعلامية، والصراع الإعلامي، والتأثير الإعلامي[1].

هذا بالإضافة إلى دور وسائل الإعلام، والدعاية، والتكنيكات الإعلامية في إدارة الأزمات الدولية، والتعامل معها.

وحيث إن تأثير الإعلام، أو الأداة الإعلامية في ظل النظام العالمي الجديد على الأزمات الدولية، ودوره في إدارتها يكتسي أهمية خاصة فسنفرد له الفصل التالي[2].

1- السيد سعيد، إستراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006، ص 42.

2- لا يمكن بحال من الأحوال إنكار دور الأداة الدعائية في إدارة الأزمات الدولية، وكان يتوجب علينا أن نُعدد الأداة أو الوسائل الدعائية ضمن وسائل إدارة الأزمات الدولية، ولكن وبإيمان منا بأن للأداة الدعائية اليوم خصوصيتها في إدارة الأزمات، وسبل تسويتها، وإدارتها، رأينا أن نخصص فصلاً كاملاً للحديث عن الإعلام خلال الأزمات الدولية، ونكتفي هنا بالتذكير أن الأداة الدعائية يُقصد بها استخدام كافة وسائل الإعلام المختلفة للتأثير على الرأي العام الداخلي، والخارجي الدولي، بما يدعم ويساند موقف مستخدمها، ويُضعف من موقف خصمه، وفي إطار الوسائل الدعائية يتم استخدام المؤثرات الثقافية من معتقدات، وأيديولوجيات وغيرها.

الفصـــل السابع

الإعلام خلال الأزمات الدولية

Chapter Seven

Media During the International Crises



الفصل السابع/ الإعلام خلال الأزمات الدولية

Chapter Seven: Media During the International Crises

إن مما لا يحتاج إلى عناء في التوضيح، أو جَهْد في العرض والبيان، أن للإعلام المعاصر، وخاصة في ظل النظام العالمي الجديد، علاقة وطيدة بالأزمات وإدارتها، والتعاطي معها، حيث يُشكل الإعلام خط التماس الأول مع الأزمات، فآنية الإعلام، وموضوعه، ودوريته، أمور تجعله الجهة الأكثر تأهيلاً للتعامل مع الأزمات الدولية منذ مراحلها المبكرة جدًا، بل ومنذ التقاط إشارات الإنذار المبكرة، وذلك بعكس الكتب، والأبحاث، والدراسات، ... إلخ، التي تحتاج إلى وقت للتعامل مع الأزمات، والأحداث الأزموية.

لقد أصبح الإعلام المعاصر الشاشة العريضة التي تتسع لمعالجة الظواهر، والأحداث، والتطورات في كافة المجالات، وهذا ما يُفسّر تعدد، وتوسع، وتعمق الهوامش، والجسور المشتركة بين الإعلام والعلوم الأخرى، إذ إن اهتمامات الإعلام عامة، ومتنوعة تتسع لتشمل مجالات الحياة كلها، كما أن خطابه عام ومنتشر، ويتسع ليشمل جميع شرائح المجتمع[1].

ولم يعد الإعلام هو الأسرع في نقل، ومعالجة الأحداث، والظواهر، والتطورات، بل أصبح الأكفأ في ترسيخ الصور، وتكوين المعاني المتعلقة بها، وهو الأمر الذي يعزز وجود الإعلام، وقوة تأثيره.

أضف إلى ذلك أن تراجع التجربة الشخصية المباشرة كأساس لتكوين الرأي في حياة الفرد المعاصر، أدى إلى تزايد أهمية الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام، حيث

1- أديب محمد خضور، دور الإعلام في إدارة الأزمات، الدورة التدريبية الخاصة في إدارة الأزمات، معهد التدريب، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1418 هـ ص 6 وما بعدها.

أصبح ما تقدمه هذه الوسائل، هـو الأسـاس لتكـوين آراء النـاس، وتحديـد مـواقفهم، ونمط سلوكهم، ولم يعد الواقع، أو التجربة الشخصية.

وعلى هدي ما سبق، وفي الإطار ذاته، يمكن تفسير تزايد البعد الإعلامـي في إدارة الأزمات الدولية، وتنامي قوة التمثيل الإعلامي في المراحل المختلفة لهـذه الإدارة، بأنـه يكمن في ضرورة وجود الإعلام كطـرفٍ فاعـل، ومـساهم نـشط في المراحـل المختلفـة لإدارة الأزمة[1].

وإذ نؤكد على أن الأزمات الدولية ليست مسألة إعلامية، نؤكـد علـى أنـه لم يعـد من الممكن في عالمنا المعاصر، تصور إدارة الأزمات الدولية بدون إعلام قوي، وفاعـل، ومتطور، ومبدع، واستباقي.

كما أن التطورات التقنية، والمنجز النظري الإعلامي، قد زاد مـن مقـدرة الإعـلام على تحمل مسؤوليات أكيدة، وللقيام بأدوار أهم في عملية إدارة الأزمات الدولية.

ولذلك نرى أن نتحدث في هذا الفـصل، عـن الأزمـات والإعـلام المعاصـر، ثـم نوضّح سبل التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية، وذلك وفق الآتي:

أولاً: الأزمات والإعلام المعاصر:

First: Crises and Modern Media

أسلفنا القول بأن الإعلام يلعب دورًا مهمًـا، ورئيـسًا في تفـاعلات الأزمـة سـلبًا وإجابًا، وقد ازداد هذا الدور مـع الثـورة التقنيـة، وتوسـع نطـاق البـث الفـضائي، إلى درجة أن الساسة، ومتخذي القرار، أصـبحوا يعتمـدون علـى الوسـائل الإعلاميـة في تقويم الأوضاع، وصياغة المواقف، والتحركات.

1- المصدر السابق، الصفحات نفسها.

وعليه فإن تحريك الآلة الإعلامية، يتطلب وضع تخطيط مُنظم، وإستراتيجيات محكمة خلال إدارة الأزمة، وضرورة ضبط الخطاب الإعلامي للأزمة.

ومن هنا نعرض للتخطيط الإعلامي للأزمات، وكذلك الخطاب الإعلامي لهذه الأخيرة، على النحو الآتي:

(أ) **التخطيط الإعلامي للأزمات**:

Media Planning for Crises

بالإضافة إلى الجوانب المهمة التي ينبغي مراعاتها خلال إدارة الأزمة في جميع مراحلها، يبرز دور الإعلام كجانبٍ له أهميته الكبرى في عملية إدارة الأزمات، مما يحتم على مديري الأزمة، وصانعي القرار أن يُولُوا الإعلام قدرًا عاليًا من الاهتمام، والاعتبار، حيث إن في إغفال الآلة الإعلامية، أو تهميشها سينعكس سلبًا على فعالية المواجهة، وسيخلق أزماتٍ أخرى مباشرة، وغير مباشرة على هامش الأزمة الأساس (الأزمة الأم).

ولذلك فإن من الأولويات الرئيسة لإدارة الأزمات الدولية، وضع خطة إعلامية محكمة، تشكل مقوّمًا من مقومات الإدارة الناجحة للأزمات، تتمثل في وجود سياسة إعلامية لمراحل إدارة الأزمة ما قبل الأزمة، وأثناءها، بل وفي مرحلة إعادة الأوضاع والتوازن.

إذ إن الإعلام في مراحل ما قبل الأزمة يقوم بدورٍ مهم في توعية المواطنين بالإجراءات، والخطوات التي يجب إتباعها لسلامتهم عند وقوع الأزمة.

أما في مرحلة إدارة الأزمة أثناء الأزمة، والتي هي (مرحلة المواجهة)، فإن دور الإعلام يكون أكثر أهمية، من خلال عرض الحقائق بالأسلوب الإعلامي، الذي يبعث على الأمان، والطمأنينة، وتهدئة الرعب، والخوف، والفزع.

كما يؤدي الإعلام بعد الأزمة دورًا مهماً من خلال دراسة ما قدّمته السياسة الإعلامية، مع التركيز على الجوانب الإيجابية لتنميتها، وتطويرها، ومعالجة أوجه القصور السلبية[1].

إن سياسة الإعلام، والخطط الإعلامية التي يُفترض أن تضعها إدارة الأزمة من خلال إدارة العلاقات العامة، أو الشؤون الإعلامية، فيها من الأهمية بحيث يفترض أن يشترك في إعدادها خبراء، ومستشارون، وإعلاميون، ورجالات أمن، وساسة على قدرٍ كبير من الكفاءة والخبرة، كي تكون في مستوى التخطيط العام لإدارة الأزمة، ومستوى الانسجام والتناغم مع جميع مراحل إدارتها.

وعلى العموم فإن هناك بعض الأسس التي ينبغي الأخذ بها، عند التخطيط الإعلامي للأزمات، ومن أهمها:

- مراعاة أن تكون الخطة الإعلامية ضمن الإستراتيجيات العامة لإدارة الأزمة، بل وفي حدود توجهات السياسة العامة للدولة، أو الشخص الدولي.
- ضرورة أن تشتمل الخطة الإعلامية على جميع مراحل إدارة الأزمات (مرحلة الاستعداد والتهيؤ، مرحلة التلطيف، مرحلة المواجهة، ومرحلة إعادة الأوضاع)، إذ إن كل مرحلة من هذه المراحل تتطلب إستراتيجيتها، ومنطلقاتها، وأهدافها، وتقويمها، ومتابعتها.
- الدراسة الدقيقة لتحديد المتَلَقِّي في كل مراحل إدارة الأزمة، من حيث طبيعة المتلقين، وعددهم، ومدى قبولهم للخطاب الإعلامي، ...

1 - ماهر جمال الدين علي، التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر الشرطي الثاني لتطوير العلوم الأمنية، القيادة العامة لشرطة دبي، 1994، ص 37 وما بعدها.

- ينبغي أن تكون الخطة الإعلامية واضحة، وشاملة، وسهلة التنفيذ، ومحددة الأهداف، خالية من اللبس، والغموض، والإبهام، وصعوبة التفسير، وكذلك صعوبة التنفيذ.

- يجب أن تكون الخطة الإعلامية على قدرٍ من المرونة، حتى تستجيب لما قد يطرأ على الأزمة من تطورات، وتغيرات.

- مراعاة الحفاظ على الصورة الذهنية الإيجابية للدولة، أو الشخص الدولي، أو النظام، مع العناية والاهتمام بالجمهور، والضحايا، وأسرهم، وجميع من له علاقة مباشرة، أو غير مباشرة بالأزمة.

- التعامل بمصداقية تامة مع كافة وسائل الإعلام.

- الابتعاد عن المبالغة، والتضخيم، والتضليل في إعطاء الحقائق، وبث الأخبار.

- اختيار التوقيت المناسب لضخ المعلومات إلى الأجهزة الإعلامية، وبشكلٍ لا يؤثر على مسار عمليات الإدارة.

- أن يشمل التخطيط الإعلامي حصرًا لكافة المؤسسات الإعلامية، المرئية، والمسموعة، والمقروءة، مع معلومات وافية عنها، وذلك للتعامل معها أثناء الأزمة بشيءٍ من الوضوح والحكمة.

- التخطيط الإعلامي يجب أن يشمل أساليب رصد مسارات الأزمة، ومتابعة تطوراتها بكل دقة، للتعامل إعلاميًا معها بكل دراية وحكمة، وموضوعية.

- من ضمن سياسة الخطة الإعلامية، متابعة كل ما يُنشر في وسائل الإعلام (المؤيدة، والمعارضة، والمحايدة)، وبعبارة أخرى وسائل الإعلام الصديقة، والمعادية، أو المغرضة، والمحايدة، أو الموضوعية، لتحديد أساليب الرد، والتعقيبات الإعلامية، وتحصين الرأي العام من آثارها السلبية.

- ضرورة إنشاء مركز متخصص لإعلام الأزمة، لضمان التعامل الصحيح مع كافة المعلومات، ولرصد كافة الأصداء المحلية، والإقليمية، والدولية، أو العالمية، لتفاعلات الحدث، مع ضرورة تزويد هذا المركز بكافة الأجهزة، والتقنيات الحديثة، لتسهيل الحصول على المعلومات، وتحليلها، وتخزينها، وأخذ البيانات على ضوئها.

- ينبغي أن تشمل الخطة الإعلامية أسلوب الإدلاء بالتصريحات، وصياغة بيانات الأزمة، وتحديد الجهة المسؤولة عن ذلك، وكذلك تحديد الناطق الإعلامي (المتحدث الرسمي)[1].

وفي ضوء ما سبق، فإن نجاح الخطة الإعلامية في إدارة الأزمة، يكمن في الإعداد المبكر لهذه الخطة، حيث إن إعداد الخطة الإعلامية، وتصميمها في وقت مبكر يضمن الأداء الإعلامي الجيد، ويساعد إدارة الأزمة على التعامل الإعلامي مع الأزمة، وخاصة حين اندلاع الأزمة، بحيث تُجنّب الجهات المسؤولة الإدارةَ الإعلاميةَ الارتجالية، وسلبيات الارتجال والتخبط، اللذين قد يوقعان مديري الأزمة، وصانعي القرار، في موقع المُصاعد للأزمة، بدل موقع المعالج لها، وقد يضيف الارتجال والتخبط أزمات عديدة إلى الأزمة الرئيسة موضوع المعالجة (الأزمة الأم).

وإذا ما تم التخطيط الإستراتيجي المبكر لإدارة الأزمة، ووُضع على إثر ذلك خطة إعلامية مُمنهجة، فإن ذلك سيسهل من عملية نجاح إدارة الأزمة، وقيادة الدولة، أو الشخص الدولي إلى بر الأمان، وبالأخص إذا كان الخطاب الإعلامي موفقًا.

1- في هذا المقام نشير إلى أن جل هذه الأسس، والنقاط التي ينبغي مراعاتها عند وضع الخطة الإعلامية، مشار إليها في: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 199 وما بعدها.

(ب) الخطاب الإعلامي للأزمات:

The Media Discourse of Crises

في أكثر من موضع من هذا الكتاب أسلفنا القول بأن الأزمات تتباين، وتختلف في طبيعتها، وتختلف تبعًا لذلك دائرة تأثيرها، ومن المحتمل جدًا أن يتأثر الخطاب الإعلامي بهذا الاختلاف، وأن الخطاب الموجه في أزمة ما قد لا يناسب أزمة أخرى.

ومع ذلك، وبعد تصميم الخطة الإعلامية بصورة محكمة، ووضع سياسة إعلامية راشدة، يمكن تحديد الأطر العامة، والخطوط العريضة للخطاب الإعلامي في كل مراحل الأزمة، بحيث تنجح عملية التعامل مع الأزمات إعلاميًا، ومن بين هذه الأطر العامة ما يلي[1]:

- نوع الأزمة، وطبيعتها، وحجمها، من حيث هل الأزمة داخلية، أم خارجية؟ وهل سياسية، أم عسكرية، أم اقتصادية، أم شاملة؟ وما نوعية، وعدد الأطراف المعنية؟ ... إلخ.
- نظرًا لاختلاف المواقف، والذي يستدعي اختلاف الإستراتيجيات، فيجب استخدام مناهج إدارة إعلامية مختلفة للأزمة، وخطابًا إعلاميًا مختلفًا.
- علاج الأزمة إعلاميًا بالطرق التقليدية كـ (إنكار الأزمة، وكبتها، وتجنبها،...).
- علاج الأزمة بالطرق غير التقليدية، مثل (مواجهة الأزمة، واحتواؤها، وتفتيتها، وتحويل مسارها، ...).

1- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 201 وما بعدها.

- طبيعة النظام السائد (ديمقراطيًا، أم غير ديمقراطي)، وكذلك طبيعة الخطاب الإعلامي السائد (السياسة الإعلامية، وملكية وسائل الإعلام، والنظرة الرسمية، والشعبية لوسائل الإعلام، وما تحظى به وسائل الإعلام من ثقة ومصداقية لدى الأوساط المختلفة، ...).
- نوعية المنظومة الإعلامية المتوفرة، وحجمها، ومستوى تطورها.
- الإمكانات المادية والبشرية.
- كفاءة الكادر الإعلامي، والفني.
- الجمهور المستهدف، وموقفه من الأزمة[1].

وعلى ضوء تلك الأطر العامة، أو الأسس المتعلقة بالخطاب الإعلامي، يتم إنتاج خطابٍ إعلامي وفق الشروط التالية:

- يقوم على أساس الإستراتيجية العامة لإدارة الأزمة التي وضعها مديرو الأزمة، ومتخذو القرار، والسعي لتطبيق هذه السياسة ابتكارًا، وإبداعًا.
- ضرورة أن يدرك الخطاب الإعلامي شمولية، وعمق الطبيعة الخاصة لكل طرف من أطراف الأزمة، على ضوء ظروفه، وموقعه على الخريطة العامة لإدارة الأزمة، وأن يُسهم في صياغة رؤية موحدة للأطراف أثناء الأزمة.
- أن يفهم جيدًا الجمهور المستهدف (محلي، أم خارجي، معارض، أم مؤيد، أم محايد، مثقف، أم عادي، ...).
- معرفة الخصائص المميزة لكل وسيلة من الوسائل الإعلامية (المرئية، والمسموعة، والمقروءة).

1- المصدر السابق، الصفحات نفسها.

- التحليل الدقيق للواقع الملموس، وعدم إحلال الشعارات، والأوهام، والرغبات الذاتية، محل التفكير، والتحليل العلمي، والحقائق الموضوعية[1].

مع عدم إهمال تعيين متحدث رسمي مؤهل، ويملك الكفاءة، والمقدرة، على جذب انتباه الجمهور المتلقي، واستمالته، يعمل على توصيل الأفكار، ويقوم بتزويد الرأي العام بالمعلومات المتوفرة عن تطورات الأزمة، وفق معايير، وضوابط لا تؤثر على سلامة، وكفاءة عملية إدارة الأزمة.

أضف إلى ذلك ضرورة التنبه لإستراتيجيات، وسبل، أو أساليب التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية، والشائعات التي يتم ترويجها بين الفينة، والأخرى.

ثانيًا: التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية:

Second: Dealing with Hostile Media Campaigns

لا تخلو أي أزمة من جود الحملات الإعلامية المعادية، والشائعات المغرضة، كنوعٍ من الحرب النفسية، والتي لا تخرج عن كونها جزءًا لا يتجزأ من النشاطات السياسية، والعسكرية، والاقتصادية، والاجتماعية، وغيرها، مما يحدث خلال الحرب الفعلية، أو الحرب الباردة.

تلك الحرب التي تستهدف عقل الإنسان، وتفكيره، وقلبه، وعاطفته، من أجل تحطيم الروح المعنوية، وإضعاف القدرات للأطراف المتنازعة في الأزمة[2].

ومن هنا فيجب وضع إستراتيجيات للتعامل مع الحملات الإعلامية المعادية، وكذلك أساليب التعامل مع تلك الحملات الإعلامية، وفق الآتي:

1- أديب محمد خضور، سابق الإشارة، ص 7.

2- علي فايز الجحني، أضواء على الحرب النفسية، مكتبة المعارف، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1403هـ ص 111.

(أ) إستراتيجيات التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية:

Strategies to Dealing with Hostile Media Campaigns

من خلال السياسة الإعلامية، وانطلاقًا منها، يمكن وضع تصور لأبرز الإستراتيجيات الإعلامية التي يجب استخدامها في وجه الحملات الإعلامية المعادية، والمغرضة، وكذلك في التصدي للشائعات، ودحضها، وتفنيدها.

وأهم هذه الإستراتيجيات يتمثل في[1]:

ـ إستراتيجية التركيز:

Concentration Strategy

تعني إستراتيجية التركيز، استخدام العديد من الوسائل الإعلامية لتوصيل رسائل إلى الجماهير المنتشرة في مناطق جغرافية بعيدة.

ومن الجدير بالذكر أن هذه الإستراتيجية رغم أهميتها إلا أنه يتعذر استخدامها إلا في حالة توافر إمكانيات جبارة، وموارد كبيرة، وعدد كثير من الكوادر المؤهلة بما يسمح باستخدام أكثر من وسيلة إعلامية، ويوصي بعض الباحثين باستخدام هذا النوع من الإستراتيجيات لفاعليته في إدارة الأزمات الدولية.

---

1 - للاطلاع بصورة تفصيلة حول إستراتيجيات التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية والشائعات، انظر: محمد علي شرمان، رسم الإستراتيجيات للتصدي للشائعات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1422هـ ص 16 وما بعدها.

ـ الإستراتيجية النفسية:

Psychological Strategy

تقوم الإستراتيجية النفسية، أو الديناميكية على فرضيات علم النفس فيما يتعلق بالمنبه، والاستجابة عند الفرد، إذ إن المنبه، أو الرسائل الإعلامية تصل إلى الفرد، الذي ينظر له علم النفس على أنه كائن مركب من عناصر بيولوجية، وعاطفية، وإدراكية تتفاعل مع بعضها بعضًا، ومع المنبه لتصدر استجابة، أو سلوكًا.

وتقترح هذه الإستراتيجية التركيز على عوامل إدراكية، أو عاطفية للتأثير في الفرد، والجماعة، وتحقيق استمالات عاطفية، أو إثارة انفعالات ومخاوف.

وقد سادت الإستراتيجية النفسية، أو الديناميكية حقل الدراسات الإعلامية، واستخدمت على نطاق واسع، في خمسينيات القرن الماضي، ثم تعرضت للنقد في سبعينيات ذلك القرن، فتم تحديثها، وإدخال بعض التحسينات عليها، تركزت على أهمية الاعتقادات، والاتجاهات، والسلوك فيما يتعلق بالإقناع، والاستجابة.

ـ الإستراتيجية الثقافية:

The cultural strategy

حيث إن هذه الإستراتيجية تقترح تقديم رسائل إعلامية مقنعة تحدد، أو تعيد تحديد المتطلبات الثقافية، وقواعد السلوك لدى الأفراد، والجماعات داخل المجتمع، بحيث تكون نتيجة ذلك هي التعديل في السلوك الاجتماعي.

وقد استخدمت الإستراتيجية الثقافية الاجتماعية بنجاح لسنوات طويلة في المجال الإعلامي، والتسويق، وتنطلق هذه الإستراتيجية من فكرة مفادها إن السلوك الفردي تسيطر عليه توقعات، وضوابط اجتماعية، داخل النظم الاجتماعية، وبالتالي فإن

إقناع الفرد يأتي عبر إحداث تعديل في الضوابط الاجتماعية والثقافية داخل المجتمع، وإعادة صياغتها[1].

- إستراتيجية بناء المعاني:

The Understanding Strategy

إن إستراتيجية بناء المعاني تفترض أن التأثير الإعلامي، أو الإقناع يحدث عندما تنجح الوسائل الإعلامية في تعديل المعاني، والصور، والرموز المحيطة بالإنسان، وإكسابها معانٍ جديدة.

وهذه الإستراتيجية تنطلق من قناعة التسليم بأن وسائل الإعلام تخلق صورًا زائفة عن العالم في أذهان الناس، لكنهم يتعاملون بناء على هذه الصور، والرموز، ولذا من المهم لتحقيق إقناع الأفراد والتأثير عليهم، تعديل، أو تغيير هذه الصور والرموز[2].

- إستراتيجية الموقف المشكل:

Formative Situation Strategy

تتواءم إستراتيجية الموقف المشكل مع إدارة الأزمات إعلاميًا، وتتميز بأنها لا تهدف إلى تحقيق الإقناع بشكلٍ مباشر، بل تسعى إلى مساعدة جمهور المتلقين على متابعة الأحداث، وتحليلها، كمقدمة لتشكيل الرأي العام.

فضلاً عن ذلك فإن إستراتيجية الموقف المشكل تستخدم في تقويم مدى كفاءة، وفاعلية النظام الإعلامي، ووسائل الإعلام المختلفة في القيام بدورها، ووظيفتها، وخاصة توفير المعلومات، وحرية تداول الآراء.

1- المصدر السابق نفسه، الصفحات نفسها.

2- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، 208.

وبعبارة أخرى فإن إستراتيجية الموقف المشكل تستخدم بطريقة مزدوجة، إذ تهدف إلى تعريف الجمهور بالأخبار، والآراء في أثناء المواقف الإشكالية كالأزمات، وفي الوقت ذاته تقويم أداء وفاعلية المنظومة الإعلامية[1].

- إستراتيجية الاتصال الوقائي:

Preventive Contact Strategy

يتفق غالبية الفقه، ومعظم الباحثين في حقل الأدب النظري الأزموي، وكذلك الباحثين في سبل، وإستراتيجيات التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية، على أن الإستراتيجيات الإعلامية المستخدمة لمواجهة الشائعات تعمل بعد ظهور الشائعة وتداولها، وبذلك تحمل هذه الإستراتيجيات طابعًا دفاعيًا.

ومن هنا جاءت الفكرة إلى ضرورة، وأهمية وضع إستراتيجية وقائية، تستخدم كافة وسائل الإعلام من أجل توعية المواطنين بمفهوم الشائعات، والظروف المرتبطة بنشأتها، والمخاطر الناجمة عنها، وكيفية تحليلها للكشف عما تتضمنه من أكاذيب، ومغالطات.

وتعتمد إستراتيجية الاتصال الوقائي على التعاون، والتنسيق بين وسائل الإعلام، والمساجد، والمدارس، والجامعات، وإدارات الإعلام الأمني، وفريق إدارة الأزمة، ولجان رصد ومتابعة الشائعات، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق أهداف تربوية على المدى البعيد، مع إبقاء المجتمع، ومؤسساته في حالة وعي ويقظة بمناخ الشائعات، وأساليب ترويجها[2].

1- المصدر السابق نفسه، الصفحات نفسها.

2- المصدر السابق نفسه، الصفحات نفسها.

ولذلك لم يعد هناك من بُدّ في عقد دورات تدريب لبعض رجال الإعلام، وإدارة الإعلام الأمني، لوضع إستراتيجيات محكمة للوقاية من الشائعات، والاتفاق على أساليب مواجهتها، من خلال إبراز مخاطرها، وتوعية المجتمع بذلك.

وفي حال وضع الإستراتيجيات الآنف ذكرها، يمكن الإقدام على الخطوات التي تلي ذلك، والمتمثلة في معرفة أساليب التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية والشائعات.

(ب) أساليب التعامل مع الحملات الإعلامية المعادية:

Ways of Dealing with Hostile Media Campaigns

غني عن البيان والإيضاح، أن الأزمات هي البيئة المواتية، والمناخ الملائم للشائعات، فمنذ نشوب الأزمة (بل وفي حال تلقي إشارات الإنذار المبكر)، تجد في كل يوم هناك شائعة، وفي كل لحظة هناك خبر جديد، أو تحليل لخبر، أو تعليق، أو تقرير عارٍ عن الصحة والموضوعية، ...

وعليه فإنه يقع على عاتق إدارة الأزمة مسؤولية التعامل مع هذه الشائعات، وربما تقوم بذلك من خلال قيامها بما يلي[1]:

- متابعة، ورصد الشائعات المنتشرة لدى الخصوم في الداخل والخارج.
- دراسة الشائعات، وتحليلها، ومعرفة جميع ما يتعلق بها، ومن ذلك شكل الشائعات، ومصدر انطلاقها، وأماكن انتشارها، وسرعة الانتشار، والجمهور المستهدف، ومحاولة ربط ذلك بتطورات الأزمة تجاه جميع الأطراف المعنية.

---

1 - انظر: أديب محمد خضور، سابق الإشارة، ص 25.

- تعميق، وترسيخ، وتقوية الشائعات الموالية عن طريق تغذيتها بمعطيات جديدة، ونقلها عبر وسائل جديدة مناسبة، وإيصالها إلى جماهير جديدة لتبقى حية دائمًا.
- تحديد الأسلوب الأفضل، والأمثل للرد على الشائعات المعادية والمغرضة، مثل بث ونشر شائعة مضادة، وكشف الحقائق التي تدحض الشائعة المنتشرة، وتفريغها من مضمونها، ...
- استخدام الأسلوب المناسب لموضوع الشائعة، وطبيعتها، وجمهورها، ومكان انتشارها، مع استخدام وسائل الإعلام الملائمة لدحضها، أو تعزيزها[1].

وفي ضوء ما سبق لابد لإدارة الأزمة من انتهاج تطبيق السياسة الابتكارية، والمبدعة لأساليب (الدعاية المضادة)، والتي تختلف، وتتنوع تبعًا لطبيعة الأزمة، وإستراتيجية إدارتها، ومستوى المنظومة الإعلامية المتوفرة.

وكإطار عام يمكن الاسترشاد بالأساليب الآتية للتعامل مع الحملات الإعلامية المعادية والشائعات، ومنها:

- السبق الإعلامي: وذلك باستخدام أحد الموضوعات قبل استخدامه من قبل الخصم.
- الدعاية المضادة المباشرة: من خلال الإجابة على مزاعم العدو وتفنيدها.

1- دحض الشائعات، أو تعزيزها يتم من خلال فهم طبيعة الشائعة، وفي الحقيقة فإن الشائعات ظاهرة اجتماعية، تخضع لقانون معين يحكم وجودها، وطبيعتها، وانتشارها، وتأثيرها.

ولذلك ثمة معادلة لبيان مدى شدة الإشاعة، ويمكن أن تصاغ هذه المعادلة على النحو الآتي:

شدة الإشاعة = أهمية الإشاعة * الغموض

وللاطلاع على أمثلة عن هذه المعادلة يمكن الرجوع إلى: فؤاد علام، وسائل ترويج الشائعات ودور أجهزة الأمن في مواجهتها، كتاب الإشاعة والحرب النفسية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1410هـ ص 48 وما بعدها.

- الدعاية المضادة غير المباشرة: وتتم بتقديم موضوعات جديدة مناسبة، تكذب الخصم ضمنيًا، وتلميحًا.

- التحويل: بجذب انتباه المخاطب لتحويل اهتمامه عن الموضوع الأصلي لدعاية الخصم.

- الصمت: وببساطة هو السكوت، وتجاهل مزاعم الخصم.

- إضعاف الموضوع: عن طريق التقليل من أهمية ما تقوم دعاية الخصم بالتركيز عليه.

- استخدام التقنيات العلمية لتحقيق هذه الأساليب وفق الظروف الملموسة للأزمة، وتطورها وفق مضمون، وشكل دعاية الخصم، وبما يتناسب مع طبيعة الجمهور، ونوعية الوسيلة المستخدمة، ومن هذه التقنيات يمكن أن نشير إلى[1]:

- تحديد أفكار الخصم.

- مهاجمة نقاط الضعف في دعاية الخصم.

- عدم مجابهة دعاية الخصم وهي في أوج قوتها، وشدتها.

- الرد على دعاية الخصم بالوقائع، والحقائق، ومهاجمة الخصم، والتقليل من شأنه، ...

- امتلاك زمام المبادرة.

- إتقان فن الاعتماد على الخبراء، وقادة الرأي للاستفادة منهم في هذا المجال.

1- نقلاً عن: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 213.

أضف إلى ما تقدم أن بث الأخبار بموضوعية، ونشر الحقائق عن الأزمة بشكل متزن من قبل إدارة الأزمة بالقدر الذي يقلل من درجة الغموض، ويحد من نهم الجمهور، ويمنع الشح الذي يعانيه الرأي العام في المعلومات أثناء الأزمة، مع رصد كل ما يُكتب، ويقال، ويذاع من معلومات خاطئة حول الأزمة، ومحاولة تفنيده بكل رَوِيّة وحكمة وتَعَقُّل، كل ذلك في الحقيقة يؤدي إلى انحسار الشائعات، وتقويض حُجج الحملات المعادية، والمغرضة، وبالمقابل رفع درجة الثقة، والمصداقية للأجهزة المعنية بإدارة الأزمة.

ومع وجود هذه الوسائل، والأدوات شبه المتفق عليه لإدارة الأزمات الدولية، يبقى النجاح في إدارة الأزمة، متوقفًا على مراعاة الالتزام بقواعد القانون الدولي، مع ضرورة الأخذ في الحسبان عند إدارة الأزمات الدولية، المبادئ التي تنظم المجتمع الدولي، وتحكم العلاقات بين أعضائه، ونظرًا لأهمية مراعاتها، نرى أن نخصص لها الفصل التالي:

الفصـــل الثامن

المبادئ المنظمة للمجتمع الدولي

Chapter Eight

Principles Organizing International Community



الفصل الثامن/ المبادئ المنظمة للمجتمع الدولي

Chapter Eight: Principles Organizing International Community

يختلف المجتمع الدولي عن المجتمعات الوطنية، وذلك من حيث وجود سلطة عليا في هذه المجتمعات، تقوم بسن القواعد، والمبادئ المنظّمة للعلاقات الاجتماعية داخل الدولة، وتحدد هذه السلطة الخطوط الرئيسة، والأهداف الأساسية لمؤسسات الدولة، وتُسهم بشكل مباشر في إدارة الأزمات داخل هذه الدولة.

أما المجتمع الدولي فلا توجد فيه سلطة عليا تستطيع أن تضع المبادئ الأساسية لتنظيم العلاقات الدولية، حيث لا توجد دولة، أو منظمة لها من القوة والسلطة ما يمكّنها من فرض قواعد عامة على بقية الأعضاء[1]، أو أن تقوم بالتدخل الحاسم والملزم لإنهاء الصراعات الدولية، والتي إذا ما بلغت ذروتها شكلت أزمة دولية بامتياز.

ومع ذلك فقد بدأت القواعد القانونية، والمبادئ التنظيمية للعلاقات ما بين الدول تنمو تدريجيًا، استجابة لمطالب الدول منفردة، ومجتمعة، وتوّج هذا النمو التدريجي بتبني ميثاق الأمم المتحدة سنة 1945، حيث تم وضع العديد من المبادئ في هذا الميثاق، وكان بمثابة الدستور العالمي الذي يحوي جملة من المعايير والمبادئ التي تحكم تصرفات الدول، وتنظم العلاقات الدولية.

ثم استمر التطوير لهذه المبادئ، وتقنينها بشكل أوسع، حيث تم تشكيل لجنة خاصة لوضع مبادئ عالمية مشتركة سنة 1962، وواصلت اللجنة العمل لعدة سنوات، وخلُصت من وضع جملة من المبادئ العالمية المشتركة، وقد تم تبني أعمال

1- منصور ميلاد يونس، مقدمة لدراسة العلاقات الدولية، بدون ناشر، الطبعة الثانية، 2008، ص 172 وما بعدها.

اللجنة بالإجماع في 24 أكتوبر 1970، من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة في القرار رقم (2625)، الخاص بإعلان مبادئ القانون الدولي المتعلقة بالعلاقات الودية، والتعاون بين الدول وفقًا لميثاق الأمم المتحدة، كخطوة إيجابية جادة للقضاء على الصراعات داخل المجتمع الدولي.

ومن خلال إلقاء نظرة على ميثاق الأمم المتحدة، والنظر في الممارسات الدولية، يتبيّن لنا العديد من المبادئ الدولية، أو المعايير العالمية المشتركة، التي تنظم العلاقات بين أطراف العلاقات الدولية، وكل منها يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالمبادئ الأخرى، ولذلك وجب أن يفسر في ضوئها، وفي ضوء أحكام ميثاق الأمم المتحدة، وينبغي على كل دولة مراعاتها عند إدارتها لأزمة دولية معينة.

على ألا يفوتنا التذكير بأن إدارة الأزمات الدولية فن من فنون السياسة الخارجية للدولة، وأنها معركة يسعى كل من أطرافها لكسبها، وإنهاء الصراع لمصلحته، أو على الأقل الخروج بأقل قدر من الخسائر.

ومع ذلك، وفي إطار احترام الميثاق الأممي، وعدم الإخلال باحترام قواعد القانون الدولي العام، والتزامًا بالحفاظ على السلم والأمن الدوليين الذي يعد مشتركًا ينبغي مراعاته، فإن أعضاء المجتمع الدولي يتوجب عليهم مراعاة المبادئ التالية[1]:

1. مبدأ حسن النية.
2. مبدأ التعاون الدولي.
3. مبدأ المساواة السيادية.

1- في هذا المقام يجدر التنبيه إلى أنه لا يمكننا حصر جميع المبادئ المنظمة للعلاقات الدولية في هذا المؤلف، وعليه نحيل على قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (2625) المؤرخ في 24 أكتوبر 1970، وللاطلاع على نص هذا القرار والتعليق عليه، انظر: محمد يوسف علوان، القانون الدولي العام، وثائق ومعاهدات دولية، عمان الأردن، 1978، ص 506 وما بعدها.

4. مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول.

5. مبدأ تحريم استخدام القوة أو التهديد باستخدامها.

6. مبدأ احترام حقوق الإنسان.

وسوف نحاول الحديث عن أهم هذه المبادئ تباعًا كما يلي:

أولاً: مبدأ حسن النية:

One: The Principle of Sincerity

رغبة من الأمم المتحدة في أن يتم تنفيذ الالتزامات الدولية الناشئة عن الميثاق بحسن النية، كي يكفل أعضاء الأمم المتحدة لأنفسهم جميعًا الحقوق والمزايا، المترتبة على أساس العضوية في هذه المنظمة الدولية، تنص المادة الثانية من ميثاق الأمم المتحدة في فقرتها الثانية على أن: (تعمل الهيئة وأعضاؤها في سعيها وراء المقاصد[1] المذكورة في المادة الأولى وفقًا للمبادئ الآتية: 1- ... 2- لكي يكفل أعضاء الهيئة لأنفسهم جميعًا الحقوق والمزايا المترتبة على صفة العضوية، يقومون في حسن نية بالالتزامات التي أخذوها على أنفسهم بهذا الميثاق).

والتزام مبدأ حسن النية في التصرفات الدولية، لا يقتصر على تنفيذ الالتزامات الدولية الناشئة عن الميثاق فحسب، بل يتعداه إلى التزام هذا المبدأ في جميع التصرفات بين أطراف العلاقات الدولية، سواء في زمن السلم أم الحرب، فمثلاً تنص المادة الواحدة والثلاثون في فقرتها الأولى من اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات، على أن المعاهدة يجب أن تفسر: (بحسن نية طبقًا للمعنى العادي لألفاظها في إطار سياقها، وعلى ضوء المعاهدة والغرض منها).

1- غني عن البيان أن مقاصد هيئة الأمم المتحدة هي: حفظ السلم والأمن الدوليين، وإنماء العلاقات الودية بين الأمم، تحقيق التعاون الدولي، وللمزيد عن هذه المقاصد، يؤمل الاطلاع على المادة الأولى من الفصل الأول من ميثاق الأمم المتحدة، المعنون (في مقاصد الهيئة ومبادئها).

واشتراط حسن النية في تفسير المعاهدة الدولية (وهي تصرف ما بين أطراف العلاقات الدولية بلا شك)، ليس لدواعٍ إنشائية، حيث إن المخاطب بوجوب إتباع حسن النية هم أطراف المعاهدة بالدرجة الأولى، إضافة إلى كل من يتصدى من غيرهم للتفسير[1].

كما أن حسن النية الذي يجب أن يُهيمن على مجمل العملية التفسيرية، هو تحري روح الأمانة، واحترام القانون، والوفاء بالتعهدات بالنسبة للأطراف الدولية.

وقد استقر القضاء الدولي منذ زمنٍ بعيد، بصدد تطبيق القواعد القانونية، والمبادئ الدولية، على مراعاة مبدأ حسن النية في التصرفات الدولية، إذ كان من بين القواعد المتبعة لدى المحاكم الدولية، وجوب وضع الاعتبارات لحسن النية[2].

كما نجد النص على ضرورة التزام أطراف العلاقات الدولية، بمبدأ حسن النية في التصرفات الدولية، من خلال قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة، رقم (2625)، المؤرخ في 24 أكتوبر 1970، والخاص بإعلان مبادئ القانون الدولي المتعلقة بتنظيم العلاقات الودية بين الدول، حيث إن مما نص عليه القرار: (تتمتع جميع الدول بالمساواة في السيادة، ... وعلى كل دولة واجب تنفيذ التزاماتها الدولية تنفيذًا كاملاً يحدوه حسن النية، والعيش في سلامٍ مع الدول الأخرى).

ويتجلى الالتزام باحترام مبدأ حسن النية في إدارة الأزمات الدولية، والتعامل معها من حيث تنفيذ ما يمكن أن يتم من اتفاقيات بين أطراف الأزمة، فضلاً عن الالتزام بحسن النية في تنفيذ ما يقدمه، أو يقترحه الوسطاء الذين يحتمل تدخلهم في

1- علي ضوي، القانون الدولي العام، بدون ناشر، الطبعة الثانية، 2005، ص 128-129.

2- محمد سامي عبد الحميد، أصول القانون الدولي العام، الجزء الثاني القاعدة الدولية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية مصر، 1990، ص 251.

حل الأزمة وتسويتها، وخاصة أثناء البحث عن تسوية سلمية للأزمة الدولية، من خلال وسائل وأدوات إدارة الأزمات.

وعليه، فإنه يجب على جميع أعضاء المجتمع الدولي، التقيد التام بمبدأ حسن النية في جميع التصرفات الدولية، سواء كانت تلك التصرفات الدولية ناشئة عن الالتزام بميثاق الأمم المتحدة، أو ناشئة عن أي التزام قانوني آخر، وسواء كان ذلك التصرف في الظروف الاعتيادية الطبيعية، أو في زمن الأزمات الدولية.

ثانيًا: مبدأ التعاون الدولي:

Two: The Principle of International Cooperation

تقوم العلاقات بين أعضاء المجتمع الدولي على أساس التعاون، إذ قد عرف المجتمع الدولي التعاون فيما بين أعضائه (الدول، المنظمات الدولية، حركات التحرر الوطني، ...)، وذلك من خلال التعاون الدولي تحت مظلة الأمم المتحدة، وعن طريق التعامل المتبادل، كإبرام المعاهدات الدولية الثنائية، ومتعددة الأطراف، والجماعية، وإنشاء المنظمات الدولية الحكومية، وغير الحكومية[1]، ...

ولقد شجّع ميثاق الأمم المتحدة على التعاون الدولي، وحث جميع أعضاء المنظمة الدولية على الالتزام بهذا المبدأ، حفاظًا على التعايش المشترك بين هؤلاء الأعضاء، وحسبنا في هذا الشأن أن نورد جزءًا من ديباجة ميثاق الأمم المتحدة، إذ جاء فيها: (نحن شعوب الأمم المتحدة، ... اعتزمنا أن نأخذ أنفسنا بالتسامح، وأن نعيش معًا في سلام وحسن جوار، وأن نضم قوانا كي نحتفظ بالسلم والأمن الدولي).

1- عبد السلام جمعة زاقود، التعذيب في ضوء حقوق الإنسان دراسة مقارنة بين الشريعة الإسلامية والقانون الدولي العام، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس ليبيا، 2008، ص 127-128، مع العلم أن هذه الدراسة أجيزت بالإجماع وبدون تعديلات، مع التوصية بالنشر على نفقة الأكاديمية.

ولم يكتف واضعو الميثاق بالنص على التعاون الدولي في الديباجة فقط، بل نص الميثاق في أكثر من موضع على ضرورة تحقيق التعاون الدولي بين أعضاء منظومة الأمم المتحدة، وفي جميع مجالات التعاون، من ذلك التعاون في المسائل الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والإنسانية، فمثلاً ينص الميثاق على: (... 3- تحقيق التعاون الدولي على حل المسائل الدولية ذات الصبغة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والإنسانية)[1].

وفي موضع آخر من ميثاق الأمم المتحدة، نجد أنه: (رغبة في تهيئة دواعي الاستقرار، والرفاهية الضرورية لقيام علاقات سلمية ودية بين الأمم، مؤسسة على احترام المبدأ الذي يقضي بالتسوية في الحقوق بين الشعوب، وبأن يكون لكل منها تقرير مصيرها، تعمل الأمم المتحدة على:

- تحقيق مستوى أعلى للمعيشة، وتوفير أسباب الاستخدام المتصل لكل فرد، والنهوض بعوامل التطور والتقدم الاقتصادي والاجتماعي.

- تيسير الحلول للمشاكل الدولية، الاقتصادية، والاجتماعية، والصحية، وما يتصل بها، وتعزيز التعاون في أمور الثقافة والتعليم.

- أن يشيع في العالم احترام حقوق الإنسان، والحريات الأساسية للجميع، بلا تمييز بسبب الجنس، أو اللغة، أو الدين، ولا تفريق بين الرجال والنساء، ومراعاة تلك الحقوق والحريات فعلاً)[2].

إذن فتحقيق التعاون الدولي، يمثل في الواقع وسيلة من وسائل تحقيق المقصد الأول من مقاصد هيئة الأمم المتحدة، وهو الأمن الجماعي، وسيادة السلام بين

1- انظر الفقرة رقم (3)، من المادة الأولى، من ميثاق الأمم المتحدة.

2- المادة رقم (55)، من ميثاق الأمم المتحدة.

الدول، حيث إن معظم حالات التوتر الدولي، ترجع في حقيقتها إلى الأزمات، والاختلالات التي قد تشوب العلاقات بين الدول.

وعليه فلا يمكن في ظل النظام العالمي الجديد إغفال التعاون ما بين أعضاء المجتمع الدولي، وتزداد أهمية التعاون من خلال قيام بعض الدول بالتدخل في إدارة الأزمات الدولية، ومساعدة أطراف هذه الأزمات على إيجاد التسوية لها، ولا يمكن تفسير ذلك إلا على إنه إسهام من جميع أعضاء المجتمع الدولي في الحد من الصراعات، والأزمات، والحفاظ على الأمن الجماعي.

كما أنه يتوجب على أطراف الأزمة أن يقوموا بالتعاون مع الدول الأخرى، ومع منظومة الأمم المتحدة من أجل تسوية الأزمات، ومنع استمرارها، حيث إن من شأن استمرار أي أزمة دولية، وفي أي بقعة من العالم، من شأن ذلك تهديد السلم والأمن الدوليين، وتعريض العدل الدولي للخطر.

ومما يجب الإشارة إليه أن التعاون الدولي، يأخذ مسلكين اثنين، هما[1]:

1ـالتعاون الدولي الحكومي:

(International Governmental Cooperation)

ونقصد بذلك التعاون الذي ينشأ ويتم بين حكومات الدولية في كل المسائل الدولية، بما في ذلك التعاون لإدارة الأزمات الدولية، وهنا يتوجب على حكومات الدول ضرورة القيام بوضع الالتزامات التي يفرضها القانون الدولي، والاتفاقيات الدولية موضع التنفيذ، من أجل المحافظة على الجماعة الدولية كوحدةٍ واحدة، وهذا ما استقر عليه العمل الدولي، من خلال المبادئ العرفية، وكذلك الاتفاقيات الدولية ذات الصلة.

1 - عبد السلام جمعة زاقود، تعذيب الإنسان دراسة في إطار الشريعة الإسلامية والقانون الدولي لحقوق الإنسان، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012، ص 128 وما بعدها.

2- التعاون الدولي غير الحكومي:

(International Non-Governmental Cooperation)

وهو التعاون الذي تتزعمه المنظمات الدولية غير الحكومية، التي غالبًا ما تلجأ إلى المنابر العالمية، لحث أعضاء المجتمع الدولي على التعاون، وتحقيق التضامن فيما بينهم في كل الميادين.

وغني عن البيان أن المنظمات الدولية غير الحكومية تقوم بدورها الآنف من خلال وسائل التأثير في الرأي العام، كالإعلام بشتى صوره، المرئي منها، والمسموع، والمقروء، وإعداد التقارير عن خرق مبدأ التعاون الدولي، ونشر الدراسات المفيدة في هذا الشأن.

وبالفعل فقد صرنا نشهد في عالم اليوم، أشكالاً جديدة للتعاون الدولي، وامتد ليشمل قطاعات (كانت وإلى وقتٍ قريب) مجهولة في الحياة الدولية، من ذلك التعاون في ميادين: حقوق الإنسان، والصحة العالمية، ...إلخ، وصار الحديث عن هذه المجالات دوليًا، بعد أن ظل حينًا من الدهر، من الشأن الوطني لكل دولة على حده، ويكثر هذا النوع من التعاون زمن الأزمات، حيث الاحتياج للمساعدات الإنسانية، والعمل على إيواء اللاجئين، والنازحين، وغير ذلك من الآثار التي تترتب على نشوء الأزمات الدولية.

ولا يفوتنا أن نذكر بأن ميثاق الأمم المتحدة، وقد أشار إلى التعاون الدولي فيما بين أعضائها، فقد ألزم الدول الأعضاء بضرورة التعاون مع هذه المنظمة، وجميع أجهزتها، وذلك من خلال نص الفقرة الخامسة من المادة الثانية للميثاق، حيث تنص على أن: (يقدم جميع الأعضاء كل ما في وُسعهم من عونٍ إلى الأمم المتحدة، في أي عملٍ تتخذه وفق هذا الميثاق).

وبالمقابل فقد حذر هذا الميثاق، جميع الدول الأعضاء من التعاون مع أي دولة من الدول، تتخذ هيئة الأمم المتحدة إزاءها عملاً من أعمال المنع، أو القمع، حيث تنص ذات الفقرة من ذات المادة (... كما يمتنعون أي الدول الأعضاء من مساعدة أي دولة تتخذ الأمم المتحدة إزاءها عملاً من أعمال المنع، أو القمع)[1].

ومن هنا فإن جوهر التعاون الدولي يكمن في مبدأ أن الاستجابة للأزمة، يُوجب مساهمة كل دولة بناءً على قدراتها، وحالات كفاءتها، للتخفيف من حدة الأزمة الدولية بما يضمن الحفاظ على الأمن الجماعي، وأن العامل الأساس للسياسة في الوقت الحاضر هو دمج المجالين:

1. الحاجة إلى التعاون متعدد الجنسيات لإدارة الأزمة الدولية.
2. الحاجة إلى التركيز على مجالات التخصص.

فضلاً عن ذلك فقد أصبح تأسيس التفاعل، والتعاون لتشجيع القادة السياسيين من خلال تبادل المعلومات جانبًا مهمًا جدًا، يجمع بين النظرية والتطبيق في إدارة الأزمات الدولية.

وعليه فإننا نرى أنه ليس بإمكان أيٍ من أطراف المجتمع الدولي بصورة عامة، وأطراف الأزمات الدولية بصورة خاصة، في ظل النظام العالمي الجديد، أن يعيش بمعزلٍ عن الأطراف الأخرى، ولذا لا بدّ من تحقيق التعاون الدولي، وفي مختلف المجالات، شريطة ألا يؤدي ذلك إلى انتهاك قواعد القانون الدولي العام، أو خرق مبدأ من المبادئ المنظمة للعلاقات الدولية، حيث إننا نؤكد على ضرورة تفسير كل مبدأ من هذه المبادئ ضمن رزمة المبادئ الأخرى، وفي إطار ميثاق الأمم المتحدة.

1- الفقرة (5)، من المادة الثانية من ميثاق الأمم المتحدة.

مع التأكيد على أنه يبقى لكل دولة حقها، وحريتها في إدارة الأزمة بالطريقة التي تراها مناسبة لكسب الأزمة، ومعالجتها بطريقة لا تعرّض أمنها القومي، وكذلك مصالحها الحيوية لأي تهديد، أو خطر.

ثالثا: مبدأ المساواة السيادية:

The Principle of the Sovereign Equality

من أول المبادئ التي استقرت الممارسة الدولية على أساسه، وعرفه القانون الدولي التقليدي، وحاولت جميع الدول التمسك به، هو مبدأ المساواة في السيادة، حيث نُصّ على هذا المبدأ في كثيرٍ من المواثيق، والإعلانات الدولية، ولعل أهم ما جاء عن مبدأ المساواة في السيادة، ما تضمنته الشرعة الدولية (ميثاق الأمم المتحدة)، حيث نجد أن منظومة الأمم المتحدة: (تقوم ... على مبدأ المساواة في السيادة بين جميع أعضائها)[1].

والملاحظ من خلال هذا النص، أن ميثاق الأمم المتحدة (مبدئيًا)، يقضي بالتسوية السيادية ما بين أعضائه، ولا فرق في ذلك بين دولة غنية، ودولة فقيرة، ولا بين دولة تمتلك مساحة كبيرة، وأخرى دولة صغيرة مساحيًا.

وإذا كان الأمر كذلك، فإنه ينبغي أن تلتزم الدول الأعضاء بمبدأ المساواة في السيادة فيما بينها، وهو بالفعل ما تم التوكيد عليه في المادة الثامنة والسبعين من الميثاق، حيث تنص على أن: (العلاقات بين أعضاء المنظمة يجب أن تقوم على احترام مبدأ المساواة في السيادة).

إلا أنه يجدر بنا أن نوضح بأن الممارسة الدولية، أفصحت عن نية واضعي الميثاق بأن تكون المساواة المقصودة، هي المساواة القانونية، وليس المساواة الفعلية، ويترتب

1- الفقرة رقم (1)، من المادة الثانية من ميثاق الأمم المتحدة.

على ذلك أن جميع الدول متساوية في الوضع، أو المركز القانوني، أي يجب أن تتمتع جميع الدول بحقوق وواجبات متساوية، ولا يحق لأي دولة (قانونًا)، مهما كانت قوتها أن تدعي لنفسها مركزًا أفضل، أو الحق بمعاملة خاصة، أو بعبارة أخرى أن تُستثنى من مبدأ المساواة[1].

أما المساواة الفعلية فهي تعبر في الحقيقة عن انعدام المساواة المادية، أو السياسية بين الدول.

وقد شهد ميثاق الأمم المتحدة استثناءً من مبدأ المساواة في السيادة بين الدول، حيث جعل هذه الهيئة الدولية، غير مؤسسة على المساواة الكاملة بين جميع أعضائها، من خلال منح الدول الكبرى حق العضوية الدائمة (حق النقض الدولي 'الفيتو') في مجلس الأمن الدولي.

ومعلوم أن التمتع بحق العضوية الدائمة يمنح الدولة العديد من المزايا أهمها:

- إن ميثاق الأمم المتحدة لا يدخل حيز النفاذ إلا بعد تصديق الدول دائمة العضوية عليه.
- حق العضوية الدائمة يمكّن الدولة من التمتع بحق الاعتراض، والذي تستطيع الدولة عن طريقه إجهاض أي قرار دولي لا ترتضيه.

ومع هيمنة هذه الدول المتمتعة بحق العضوية الدائمة على مبدأ المساواة في السيادة بين الدول، حاولت الأمم المتحدة من خلال تبني الجمعية العامة للقرار رقم (2625)، المؤرخ في 24 أكتوبر 1970، والذي كان من بين نصوصه التوكيد على أنه: (تتمتع جميع الدول بالمساواة في السيادة، ولها حقوق وواجبات متساوية، وهي

1- منصور ميلاد يونس، سابق الإشارة، ص 177.

أعضاء متساوية في المجتمع الدولي، بغض النظر عن الاختلافات ذات الطبيعة الاقتصادية، أو الاجتماعية، أو السياسية، أو غيرها.

وتتضمن المساواة في السيادة:

- الدول متساوية من الناحية القانونية.
- تتمتع كل دولة من الدول بالحقوق اللازمة للسيادة الكاملة.
- على كل دولة واجب احترام الشخصية القانونية الدولية للدول الأخرى.
- احترام الوحدة الوطنية، أو السلامة الإقليمية.
- لكل دولة الحق في أن تختار، وأن تنمي بحرية نُظُمها السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية.
- على كل دولة واجب تنفيذ التزاماتها الدولية تنفيذًا كاملاً، يحدوه حسن النية، والعيش في سلام مع الدول الأخرى).

الآثار القانونية المترتبة على مبدأ المساواة السيادية:

The Legal Implications of the Principle of the Sovereign Equality

ويترتب على مبدأ المساواة في السيادة بين الدول، العديد من الآثار القانونية، ومنها[1]:

1. لا يحق لأي دولة أن تملي إرادتها على دولة أخرى كاملة السيادة، في أي شأن من الشؤون الخاصة بهذه الدولة.

1- تعد هذه الآثار القانونية المترتبة على مبدأ المساواة السيادية، الأكثر أهمية خصوصًا في مجال العلاقات الدولية، وإلا فإن الحقيقة أن الآثار والنتائج المترتبة على هذا المبدأ لا يمكن حصرها في هذا المقام.

2. التصويت في المؤتمرات والمسائل الدولية، حق لكل دولة اشتركت فيها، وليس لها إلا صوتٌ واحد مهما كان نفوذها، و مركزها.
3. ليس لأي دولة أن تطلب ذكر اسمها قبل غيرها في الاتفاقيات الدولية.
4. تتمتع جميع الدول بنفس المرتبة فيما يتعلق ببعثاتها الدبلوماسية، ولا فرق بين دولة كبرى، أو صغرى.
5. لكل دولة الحق في ترشيح مواطنيها لتسلّم الوظائف الدولية، لدى الهيئات والمنظمات الدولية.
6. ضرورة معاملة وفود الدول معاملة متساوية عندما تجتمع في دولة واحدة.
7. لا يحق لأي دولة أن تدّعي لنفسها حق التقدم والصدارة على غيرها من الدول، في الحفلات الرسمية، وترتيب الوفود، وما أشبه ذلك.
8. يحق لكل دولة عند اتصالها بدولة أخرى أن تستعمل لغتها الخاصة، مع العلم أن العرف الدولي يجري على استعمال اللغات الرسمية في المنظمات العالمية، كاللغات المعتمدة في الجمعية العامة للأمم المتحدة، وهي: اللغة العربية، والإنجليزية، والفرنسية، والإسبانية، والصينية، وقد يختلف الأمر من منظمة لأخرى.
9. يترتب على مبدأ المساواة في السيادة، مبدأ حصانة الدولة، ويقصد به عدم خضوع أي دولة لقضاء دولة أخرى، فالدولة لا يمكن إخضاعها لقضاء دولة أخرى إلا إذا قبلت هي بذلك[1].

1- حتى لا تخضع الدولة لقضاء دولة أخرى، يجب أن تتصرف باعتبارها شخصًا دوليًا له سيادة، أما إذا تصرفت الدولة باعتبارها شخصًا عاديًا، كأن تصرفت على أنها تاجر أو مستثمر، فإنها لا تتمتع في هذا الحالة بالحصانة، وبالتالي تكون تصرفاتها خاضعة لقضاء الدولة الأخرى، وأيضًا فإن ممثلي الدولة في الخارج تعطى لهم الحصانة ليس لكونهم أفرادًا عاديين، وإنما لمساعدتهم في أداء عملهم باعتبارهم ممثلين لدولهم، وللمزيد كتاب أستاذنا

10. أيضًا مبدأ المعاملة بالمثل، والذي مفاده أن الدولة تتنازل عن جزء من حقوقها السيادية، مقابل تنازل الدولة الأخرى عن مثل هذا الجزء، وذلك لخدمة مصلحة الدولتين، كتسهيل إجراءات دخول مواطني أيٍ منهما للأخرى، وقد يكون المثال على هذا المبدأ واضحًا حين نذكر إغلاق البعثة الدبلوماسية (السفارة)، أو طرد المبعوثين الدبلوماسيين.

11. وأخيرًا مبدأ عدم التمييز، ويفرض هذا المبدأ على الدول عدم الامتناع عن تقديم المزايا والتسهيلات التي تمنحها الدولة لبقية الدول في المجتمع الدولي، عن دولة معينة بدون سببٍ ظاهر، وهذا المبدأ غالبًا ما يتم تطبيقه في مجال التجارة الدولية.

إذن فمبدأ المساواة السيادية، أو المساواة في السيادة بين الدول، كمبدأ من المبادئ المنظمة للعلاقات الدولية، يمثل حجر الأساس للعديد من القواعد القانونية الدولية، كما يمثل أساسًا ضروريًا ولازمًا لقيام علاقات ودية بين أطراف اللعبة الدولية.

وبالمقابل فإن عدم احترام أي من الدول لهذا المبدأ يمكن أن يكون سببًا لنشوء أزمة دولية، أضف إلى ذلك أن كل أزمة دولية في ظل النظام العالمي الجديد، ستتدخل غالبية الدول في إدارتها، على مختلف درجات التدخل، ولهذا فإن أي طرف من أطراف الأزمة ينبغي عليه احترام مبدأ المساواة، فإذا ما دُعيت دولتان بينهما أزمة معينة للدخول في عملية تفاوضية بقصد إيجاد حل للأزمة، فيتوجب على كليهما عدم الإخلال بمبدأ المساواة، بل إنهما مطالبتان بتحقيق هذا المبدأ بكل ما يترتب عليه من آثار.

=

الفاضل: منصور ميلاد يونس، سابق الإشارة، ص 181، وانظر أيضًا اتفاقية فيينا بشأن تنظيم العلاقات الدبلوماسية بين الدول في 1969.

ومن هنا فمثلاً لا يحق لدولة طرف في أزمة دولية أن تطلب ذكر اسمها قبل الدولة الأخرى، أو أن تتصرف بما يجعلها في مركز قانوني أسمى من الأطراف الآخرين في الأزمة، ضاربة عُرض الحائط بمبدأ المساواة، وإن كان لها -كما أسلفنا- أن تُقدِم على الوسيلة، أو الأداة التي تراها أنجح في إدارتها للأزمة، من بين الوسائل والأدوات المتاحة لها، والمتعارف عليها لإدارة الأزمات الدولية.

رابعًا: مبدأ عدم التدخل:

Four: The Principle of Non-Intervention

بالبناء على مبدأ المساواة في السيادة بين الدول، يأتي مبدأ آخر من أهم المبادئ المنظمة للعلاقات الدولية، والتي ينبغي مراعاتها، والالتزام بها أثناء إدارة الأزمات الدولية، وهو المبدأ الذي يقضي بعدم التدخل في الشؤون الداخلية لأي دولة، حيث إنه وبالمساواة السيادية لا توجد دولة تملك حق السلطة التي تخولها لتتدخل في الشؤون الداخلية للدول الأخرى.

وعليه فإن مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول، يعتبر من أكثر المبادئ تأكيدًا في العلاقات الدولية، وهو أيضًا من أكثر المبادئ انتهاكًا في العلاقات بين الدول، في ظل النظام العالمي الجديد، بل هو سبب رئيس لنشوء الأزمات على المسرح الدولي.

وللأهمية التي يتمتع بها هذا المبدأ، تمّ التوكيد عليه في الكثير من الاتفاقات، والمواثيق الدولية، حيث نجد في الشرعة الدولية: (يمتنع أعضاء الهيئة جميعًا في علاقاتهم الدولية عن التهديد باستعمال القوة، أو استعمالها ضد سلامة الأراضي، أو الاستقلال السياسي لأي دولة، أو على وجه آخر لا يتفق ومقاصد الأمم المتحدة)[1].

1- الفقرة رقم (4)، من المادة الثانية، من ميثاق الأمم المتحدة.

وفي ذات الشرعة، يأتي النص على أنه: (ليس في هذا الميثاق ما يسوغ للأمم المتحدة أن تتدخل في الشؤون التي تكون من صميم السلطان الداخلي لدولة ما)[1].

أما إعلان مبادئ القانون الدولي المتعلقة بالعلاقات الودية، والتعاون بين الدول، الصادر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة بموجب قرارها رقم (2625)، المؤرخ في 24 أكتوبر 1970،فقد جاء فيه: (ليس لدولة، أو لمجموعة من الدول الحق في التدخل المباشر، أو غير المباشر، ولأي سببٍ كان في الشؤون الداخلية، أو الخارجية لدولة أخرى، ونتيجة ذلك اعتبار، ليس فقط التدخل العسكري، بل أيضًا كل أنواع التدخل، أو التهديد الموجه ضد شخصية الدولة، أو ضد مكوناتها السياسية، أو الاقتصادية، أو الثقافية، مخالفًا للقانون الدولي).

وجاء في الإعلان المشار إليه: (ليس لأي دولة أن تطبق، أو تشجع استعمال الإجراءات الاقتصادية، أو السياسية، أو أي إجراءٍ آخر لإكراه دولة بالتخلي عن ممارسة حقوقها السياسية، أو للحصول منها على مزايا أيًا كانت).

وأيضًا: (كل دولة لها الحق في أن تختار نظامها السياسي، والاقتصادي، والاجتماعي، والثقافي، دون أي شكل من أشكال التدخل قد تقوم به دولة أخرى).

وأخيرًا ورد في بنود إعلان مبادئ القانون الدولي المتعلقة بالعلاقات الودية، والتعاون بين الدول أنه: (يجب على جميع الدول أن تمتنع عن تنظيم، أو مساعدة، أو إثارة، أو تمويل، أو تشجيع، أو حتى التسامح مع الأنشطة المسلحة التخريبية، أو الإرهابية الموجهة لتغيير نظام دولة أخرى بالعنف، أو التدخل في الحروب الأهلية[2]، أو الداخلية بها).

1- الفقرة رقم (7)، من المادة الثانية، من ميثاق الأمم المتحدة.

2- الحرب الأهلية هي العمليات العدائية التي تجري داخل دولة واحدة بين طرفين متضادين، بغرض الوصول للسلطة، ومن أشهر الحروب الأهلية في العصر الحديث، الحرب الأهلية في رواندا بين قبيلتي التوتسي، والهوتو.

وفي ضوء هذه النصوص، وغيرها، يتضح لنا مدى أهمية مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول، كما يتضح لنا أن هذا المبدأ يتضمن القواعد التالية[1]:

أولاً: عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول الأخرى.

وعليه فليس لأي دولة أن تقوم بالضغط، أو أن تمارس الإكراه على أشخاص، أو مؤسسات الدول الأخرى، ولا أن تتدخل لتقويم العلاقة بين دولة ما ورعاياها، حيث إن كل دولة حرة (قانونًا)، في اختيار نظامها السياسي، والاقتصادي، والاجتماعي، والثقافي، ...

ويترتب على ذلك حق كل دولة في وضع القوانين واللوائح التي تنظم سير الحياة داخلها، شريطة ألا يكون من بين ذلك اللجوء إلى أنظمة الإبادة الجماعية، أو إتّباع سياسة الميز العنصري.

ثانيًا: يقع على كل دولة واجب الامتناع عن تشجيع الأنشطة المسلحة التخريبية، أو الإرهابية الموجهة لتغيير نظام دولة أخرى بالعنف، وعليها تبعًا لذلك عدم إيواء، أو تمويل هذه الأنشطة، ولا يجوز لها حتى التسامح مع مرتكبي هاتيك الممارسات، والأفعال.

ثالثًا: استنادًا لمبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول، تمتنع أي دولة عن التدخل في الحروب الأهلية التي قد تقع في دولة أخرى، وعليها الامتناع عن مساعدة المتمردين ضد السلطة المركزية.

- **أنواع التدخل**:

ومن هنا يمكننا تقسيم أنواع التدخل بحسب المعيار، أو الزاوية التي ننظر إلى التدخل منها وفق الآتي:

1- منصور ميلاد يونس، سابق الإشارة، ص 186-187.

- من حيث طبيعة التدخل: تدخل سياسي، وتدخل عسكري، وتدخل اقتصادي، ... وصرنا نسمع في ظل النظام العالمي الجديد عن تدخلٍ إنساني.

- من حيث شكل التدخل: تدخل مباشر، وتدخل غير مباشر.

- من حيث القائم به: تدخل فردي تقوم به دولة واحدة، وتدخل جماعي تقوم به مجموعة من الدول، أو منظمة دولية بها العديد من الأعضاء كمنظمة الأمم المتحدة.

- من حيث مشروعية التدخل: تدخل مشروع لا يتعارض مع الشرعة الدولية، ولا مع مبادئ وأحكام القانون الدولي، وتدخل غير مشروع، وهو الذي يتم بالمخالفة للقواعد القانونية الدولية.

ومع أن مبدأ عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول، يحظى بهذه الأهمية -كما رأينا- إلا أنه كثيرًا ما ينتهك من قبل غالبية الدول وبذرائع مختلفة، مثل الاستناد على مبدأ الدفاع الشرعي، أو بحجة التدخل الإنساني، ...

وفي الحقيقة إن انتهاك هذا المبدأ يتم على يد الدول ذات النزعة الاستعمارية، التي تقوم بالتدخل في الشأن الداخلي للدول النامية، وخاصة عند حدوث أزمات بين تلك الدول، بل وتختلق الأزمات الدولية لتوجد مبررًا لتدخلاتها، ضاربة بكل قواعد القانون الدولي عُرض الحائط، ولتحافظ على وضعها المتميز في العلاقات الدولية[1].

وبموجب هذا المبدأ يتعيّن على جميع عدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول الأخرى، ولا يمكن بحالٍ من الأحوال قبول، أو الموافقة على تدخل دولة في شؤون دولة أخرى تعيش أزمة ما بحجة الإسهام في إدارة الأزمة، أو بدعوى مساعدة تلك

---

1 - المصدر السابق نفسه، ص 188.

الدولة على التعامل مع الأزمة الدولية، ما لم يكن ذلك مؤسس على طلبٍ مباشر مـن الدولة نفسها، إذ أصبح ممكنًا في ظل النظام العالمي الجديد، أن تقوم دولـة مـا بالطلـب من دولة أخرى أن تشاركها في إدارة الأزمة الدولية، والشواهد الدوليـة كـثيرة في هـذا المجال، فمثلاً طلب دولـة الكويـت مـن الولايـات المتحـدة الأمريكيـة أن تقـوم بـإدارة الأزمة (أو الحرب) ضد دولة العراق.

خامسًا: مبدأ تحريم استخدام القوة أو التهديد باستخدامها:

Five: The Principle of Banning the Threatening and Using of Force

أسلفنا القول عند حديثنا عن وسائل وأدوات إدارة الأزمات الدولية، أن من بـين هذه الأدوات اسـتخدام القـوة العـسكرية لإنهـاء الـصراع الـدولي، ومعالجـة الأزمـة الدولية، ولكن يا تُرى مـا موقـف القـانون الـدولي مـن اسـتخدام القـوة، أو التهديـد باستخدامها ولو كان السبب إدارة أزمة ما؟

وإجابة على هذا السؤال لا نُضيف جديدًا بقولنا: إن مبدأ تحريم اسـتخدام القـوة، أو التهديد باستخدامها على المسرح الدولي، أضـحى مـن المبـادئ المهمـة، الـتي تـنظم المجتمع الدولي، وتحكم العلاقات بين الدول، وذلك بعد النص عليـه في ميثـاق الأمـم المتحدة، ثم تعاقبت الإعلانـات، والاتفاقيـات الدوليـة، الـتي تجـرم، وتحـرم اسـتخدام القوة، أو التهديد باستخدامها، ومن بين النصوص التي تضمنها ميثـاق الأمـم المتحـدة، بشأن تحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها، نذكر ما نصت عليـه المـادة الثانيـة في فقرتها الثالثـة، حيـث جـاء فيهـا: (يفـض جميـع أعـضاء الهيئـة منازعـاتهم الدوليـة بالوسائل الـسلمية، علـى وجـه لا يجعـل الـسلم، والأمـن، والعـدل الـدولي عُرضـة للخطر).

وفي الفقرة الرابعة من المادة ذاتها، نجد أنه: (يمتنع أعضاء الهيئة جميعًا في علاقاتهم الدولية عن التهديد باستعمال القوة، أو استخدامها ضد سلامة الأراضي، أو الاستقلال السياسي لأي دولة، أو على وجه آخر لا يتفق ومقاصد الأمم المتحدة).

ومن بين الإعلانات الدولية المهمة، التي نصت على مبدأ تحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها، نشير إلى إعلان مبادئ القانون الدولي[1]، المتعلقة بالعلاقات الودية، والتعاون بين الدول، وفقًا لميثاق الأمم المتحدة، إذ قد أكدّ هذا الإعلان بصورة واضحة على مبدأ تحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها، حيث ينص على أنه: (على كل دولة واجب الامتناع في علاقاتها الدولية، عن اللجوء للتهديد، أو لاستعمال القوة، سواء ضد السلامة الإقليمية، أو الاستقلال السياسي لأي دولة، أو بأي شكلٍ آخر لا يتماشى مع أهداف الأمم المتحدة، حيث إن مثل هذا التهديد، أو الاستعمال للقوة يمثل خرقًا للقانون الدولي، ولميثاق الأمم المتحدة، ويجب أن لا يستخدم أبدًا كطريقة لحل المشاكل الدولية ألأزمات الدولية).

وفي بندٍ آخر، ينص الإعلان على: (إن حرب العدوان تشكل جريمة ضدّ السلام، وتوجب المسؤولية طبقًا لأحكام القانون الدولي).

كما بيّن أن: (على كل دولة واجب الامتناع عن اللجوء إلى التهديد، أو استعمال القوة لخرق الحدود الدولية القائمة لدولة أخرى، أو كوسيلة لتسوية المنازعات الدولية، بما فيها الخلافات الإقليمية، والمشاكل المتعلقة بحدود الدول).

1- يعد هذا الإعلان من أهم الإعلانات التي تضمن قواعد قانونية صريحة وواضحة بشأن تنظيم العلاقات الودية بين الدول، والتعاون الدولي، وفق ميثاق الأمم المتحدة، وقد صدر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة بموجب قرارها رقم (2625)، المؤرخ في 24 أكتوبر 1970، وسبق الاستشهاد بنصوص هذا الإعلان في أكثر من مكانٍ في هذه الدراسة.

وفي نصٍ آخر: (إقليم الدولة لا يمكن أن يكون موضوعًا للاحتلال العسكري الناجم عن استعمال القوة بالمخالفة مع أحكام الميثاق، كما لا يمكن أن يكون محلاً للتملك، أو الكسب من قبل دولة أخرى كنتيجة للتهديد، أو لاستعمال القوة).

ومن خلال استقراء هذه النصوص، يمكننا القول بأن أعضاء المجتمع الدولي ينشدون تحقيق السلام العالمي، الذي لن يتأتى إلا من نتيجة منطقية، وهي تحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها في العلاقات الدولية.

كما أنه ينبغي على أطراف الأزمات الدولية أن يبتعدوا قدر الإمكان عن استخدم القوة العسكرية عند إدارتهم للأزمات، وأن تكون إدارة الأزمات الدولية بهذه الأداة آخر المطاف، وإن كان ولا بدّ من استخدام القوة فيجب أن يقتصر ذلك على الردع فقط، وأن يتم في أضيق الحدود، وأن يكون قاصرًا على الأزمات المعقدة التي يستحيل إدارتها بدون اللجوء للتهديد بالقوة، واستخدامها.

وفي الوقت الذي نؤكد فيه على أن من بين وسائل وأدوات إدارة الأزمات الدولية استخدام القوة العسكرية، نُذكّر بأننا لسنا من أنصار إدارة الأزمات الدولية بهذه الأداة، بل إننا نؤمن بفشل الساسة، ومديري الأزمة إذا وصل بهم الأمر إلى حد البحث عن استخدام القوة العسكرية، واستخدامها لإدارة الأزمة، ولم يستطيعوا أن يجنبوا بلادهم الدخول في الحرب وويلاتها، مع إمكانية إقامة دعوى المسؤولية الدولية ضد بلادهم.

وإذا كان الأمر كذلك، وهو كذلك بلا شكٍ، فإنه يجدر بنا التنبيه إلى أن هذا التحريم لاستخدام القوة، أو حتى التهديد بها في المحيط الدولي، لا يشمل حالاتٍ محددة يجوز فيها استخدام القوة، والتهديد باستخدامها، ويكون ذلك حقًا مشروعًا، وفقًا لأحكام الشرعة الدولية، وكذلك قواعد وأحكام القانون الدولي، وحينها يصبح

من الضروري إدارة الأزمة الدولية بهذه الأداة، وهو ما نوافق عليه لتماشيه مع قواعد القانون الدولي العام، وهذه الحالات هي[1]:

1. تدابير الأمن الجماعي التي تقوم بها منظومة الأمم المتحدة، والمنصوص عليها في الفصل السابع من الميثاق[2]، والغاية منها هي حفظ الأمن والسلم الدوليين، وتحقيق السلام العالمي (مراعاة مبدأ التعاون الدولي أثناء الأزمات).
2. استخدام القوة تنفيذًا لحكم قضائي صادر عن محكمة العدل الدولية[3].
3. استخدام القوة في حالة الدفاع الشرعي، سواء كان الدفاع فرديًا، أو جماعيًا[4].

---

1 - لا يفوتنا أن نشير هنا إلى أن ميثاق الأمم المتحدة، قد أجاز حق استخدام القوة للدول الأعضاء ضد الدول المعادية لها أثناء الحرب العالمية الثانية، وذلك دون حاجة إلى الحصول على إذن مسبق من مجلس الأمن الدولي، إلا أن هذه الحالة لم يعد لها أهمية بسبب انضمام أكثر الدول المغلوبة في الحرب العالمية الثانية إلى منظمة الأمم المتحدة، المادة (107)، من الميثاق.

2- ينظر الفصل السابع من ميثاق الأمم المتحدة، والمعنون بـ(فيما يتخذ من الأعمال في حالات تهديد السلم، والإخلال به، ووقوع العدوان).

3- مشروعية استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها في هذه الحالة استنتجها الفقهاء القانونيون من المادة رقم (94)، من الميثاق، حيث تنص في فقرتها الثانية على أنه: (إذا امتنع أحد المتقاضين في قضية ما عن القيام بما يفرضه عليه حكم تصدره المحكمة، فللطرف الآخر أن يلجأ إلى مجلس الأمن، ولهذا المجلس إذا رأى ضرورة لذلك أن يقدم توصياته، أو يصدر قرارًا بالتدابير التي يجب اتخاذها لتنفيذ هذا الحكم).

4- تنص المادة (51)، من الميثاق على أنه: (ليس في هذا الميثاق ما يُضعف، أو ينقص الحق الطبيعي للدول، فرادى أو جماعات، من الدفاع عن أنفسهم إذا اعتدت قوة مسلحة على أحد أعضاء الأمم المتحدة، وذلك إلى أن يتخذ مجلس الأمن التدابير اللازمة لحفظ السلم والأمن الدولي، والتدابير التي اتخذها الأعضاء استعمالاً لحق الدفاع عن النفس تُبلغ إلى المجلس فورًا، ...).

4. المقاومة المسلحة التي تقوم بها حركات التحرر الوطني، ضد القوى المسيطرة الاستعمارية، أو قوى الاحتلال، أو أنظمة الميز العنصري، حيث إن هذه المقاومة تستمد شرعيتها من حق الشعوب في تقرير مصيرها[1].

وعلى هدي ما ذكر، يمكن القول بأن مبدأ تحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها على المسرح الدولي، وكأداة لإدارة الأزمات الدولية، هو مبدأ يحظى بإجماعٍ دولي، وبالتالي فإن تحريم استخدام القوة، هو تحريم شامل، وأن الاستثناءات من هذا المبدأ، ما هي إلا لتأكيده، حيث إنها تجيز استخدام القوة في حالاتٍ مشروعة (بل ومحددة)، ولأهدافٍ نبيلة، تصب في الغرض من إقرار هذا المبدأ، وهو تحقيق المقصد الرئيس للأمم المتحدة (حفظ الأمن والسلم الدوليين).

ومن هنا نرى أنه يمتنع على أعضاء المجتمع الدولي، استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها، في علاقاتهم الدولية، وعليهم بالتالي فض منازعاتهم، وإدارة أزماتهم بالوسائل السلمية.

سادسًا: مبدأ احترام حقوق الإنسان:

Six: The Principle of Respecting Human Rights

يعد موضوع حقوق الإنسان، والجدليات التي يطرحها، من بين أهم الموضوعات التي تستقطب اهتمام المشتغلين بالقانون، وبالسياسة، وبالفلسفة، وبالدين، والأخلاق،

1- انظر ما سبق بيانه عند الحديث عن مبدأ حق الشعوب في تقرير مصيرها، وكذلك ما ذكر عند الحديث عن حركات التحرر الوطني كطرفٍ من أطراف العلاقات الدولية، وهنا فقط نشير إلى قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (2621)، المؤرخ في 12 أكتوبر 1970، حيث نص في مادته الأولى: (إن استمرار الاستعمار بجميع أشكاله ومظاهره، يعد الآن جريمة تشكل خرقًا لميثاق الأمم المتحدة، ولإعلان منح الاستقلال للبلدان والشعوب المستعمرة، ولمبادئ القانون الدولي)، والنتيجة الحتمية أن محاربة الجريمة أمر مشروع، وبالتالي مشروعية الكفاح واستخدام القوة، أو التهديد بها، من قبل حركات التحرر الوطني.

وبالعلاقات الإنسانية عمومًا، كما أنها تشكل أحد أبرز انشغالات دارسي القانون بصفة عامة، وفقهاء القانون الدولي، والعلاقات الدولية بصفة خاصة[1].

ولقد شهد القرن العشرون، تنامي إرهاصات قانونية، وأخلاقية تتعلق بمكانة الإنسان، وضرورة تمتعه بحقوقه في عالم مُتغير، ثم تُوجت هذه الإرهاصات بميلاد فرع جديد من القانون الدولي العام، ومبدأ من المبادئ المنظمة للعلاقات الدولية، وهو احترام حقوق الإنسان[2].

حيث إنه وبعد نهاية الحرب العالمية الثانية، وما خلفته من حقائق دامغة عن انتهاكات حقوق الإنسان، وما بيّنته الأحداث الدولية، على أن من أشد، وأقسى الانتهاكات لمنظومة حقوق الإنسان، قد تمّت من قبل شعوب، ودول، ادّعت دومًا أنها تنشر القيم الحضارية.

وبالنظر إلى مآسي ما حدث، فقد أدرجت مسألة حقوق الإنسان، ضمن جدول الأعمال التحضيرية المؤسسة للتنظيم الدولي، وتم التوكيد على ضرورة احترامها، وتعزيزها في نصوص ميثاق الأمم المتحدة.

ولقد اتجه واضعو ميثاق الأمم المتحدة، الصادر بتأريخ 26/ 6/ 1945، إلى الإقرار صراحة بالمفهوم في المادة الأولى منه[3]، والتي بوأت حقوق الإنسان المكانة المستحقة، وأكد الميثاق على أن من أهداف الأمم المتحدة، احترام حقوق الإنسان،

1- محمد أمين ميداني، اللجنة الدولية والإقليمية لحماية حقوق الإنسان، مركز القاهرة لدراسات حقوق الإنسان، القاهرة مصر، 1997، ص 17، ومحمد عابد الجابري، الديمقراطية وحقوق الإنسان، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، 1997، ص 33.

2- ميلود المهذبي، محاضرات في حقوق الإنسان، دار الرواد، طرابلس ليبيا، الطبعة الأولى، 2006، ص 17.

3- تنص الفقرة (3)، من المادة الأولى، من ميثاق الأمم المتحدة على أن من مقاصد الهيئة الدولية: (تحقيق التعاون الدولي على حل المسائل الدولية ذات الصبغة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والإنسانية، وعلى تعزيز احترام حقوق الإنسان، والحريات الأساسية للناس جميعًا، والتشجيع على ذلك إطلاقًا بلا تميز بسبب الجنس، أو اللغة، أو الدين، لا فرق بين الرجال والنساء).

وتعزيزها، والتشجيع على ذلك (إطلاقًا)، دون تمييز بسبب الجنس، أو الدين، أو اللغة، أو العِرق، أو الانتماء الاجتماعي[1].

لذلك فإنه اعتبارًا من منتصف القرن العشرين، ونتيجة لتنامي الدعوات الحقوقية، ووضع حدٍّ للانتهاكات المبرمجة، والبحث في آلياتٍ للحماية، بدأ الاهتمام المؤسساتي بحقوق الإنسان على المستوى التشريعي الوضعي (الدولي، والإقليمي، والوطني)، يأخذ صيغًا، وأنماطًا تستهدف إقامة منظومة عالمية قانونية، تعتمد المعايير الدولية، وتؤسس لثقافة السمو بمبدأ احترام حقوق الإنسان، وتعزيز انتشارها.

وبالمقابل فإن انتهاكات حقوق الإنسان، من شأنها أن تؤثر سلبًا في النظام القانوني (الدولي، والوطني)، وتؤدي إلى تعكير صفو العلاقات الدولية[2].

وفي هذا المقام نشير إلى المادة الأولى من ميثاق الأمم المتحدة، حيث قد بيّنت أن من مقاصد منظمة الأمم المتحدة: (تحقيق التعاون الدولي في سبيل تعزيز احترام حقوق الإنسان، والحريات الأساسية للجميع).

ونشير إلى المواد الخامسة والخمسين، والسادسة والخمسين، من الميثاق، حيث أشارتا إلى أن: (الأمم المتحدة سوف تشجع الاحترام العالمي لحقوق الإنسان، والحريات الأساسية للجميع، دون تفرقة بسبب العرق، أو الجنس، أو اللغة، أو الدين، ...)[3]، وكذلك فإنه: (على جميع أعضاء المنظمة الدولية التعاون مع المنظمة في تحقيق أهدافها)[4]، ومعلوم أن من بين هذه الأهداف احترام حقوق الإنسان.

1- علي صادق أبو هيف، القانون الدولي العام، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 1971، ص 964.

2- ميلود المهذبي، سابق الإشارة، ص 29.

3- انظر النص الكامل للمادة الخامسة والخمسين من الميثاق.

4- انظر المادة السادسة والخمسين من الميثاق.

ومن هنا فلعلّه يصير من نافلة القول التذكير بأننا نرى بأن جميع حقوق الإنسان المعترف بها دوليًا، وخاصة تلك التي تُوصف بأنها لصيقة بالإنسان، هي وبلا شكٍّ من القواعد القانونية الآمرة، وإن انتهاكها لا يسيء للدولة المنتهكة فحسب، وإنما هو إساءة لجميع أعضاء المجتمع الدولي، والذين هم أطراف العلاقات الدولية.

ولا يفوتنا ونحن نتحدث عن مبدأ احترام حقوق الإنسان أن نشير إلى الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة في 10 ديسمبر 1948، والذي يعد بمثابة المعيار المشترك للإنجاز بالنسبة لجميع الشعوب وكافة الأمم[1]، ثم تتابعت الوثائق، والإعلانات، والاتفاقيات الدولية، التي تُعنى بحقوق الإنسان[2].

1- من أهم المآخذ على الإعلان العالمي لحقوق الإنسان هو تسامي المضمون المسيحي الغربي، حيث إنه نتاج المدرسة الليبرالية، والمدرسة الماركسية وهم الحلفاء أثناء الحرب العالمية الثانية، كما أنه لم يُشر إلى حق الشعوب في تقرير مصيرها، ولم يتعرض لحقوق الأقليات، وخلا كلية من النص على الحق في البيئة، وفي السلام العالمي، وكذلك ضمان نزع السلاح النووي، انظر: مواد الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948.

2- على سبيل المثال:

- اتفاقية منع الإبادة الجماعية 1948.
- اتفاقيات جنيف الأربع (القانون الدولي الإنساني) 1949.
- اتفاقية حقوق اللاجئين 1951.
- اتفاقية منع التمييز العنصري 1965.
- العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية 1966.
- العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية 1966.
- إعلان الأمم المتحدة للقضاء على التمييز ضد المرأة 1967.
- اتفاقية مناهضة التعذيب 1984، إلى غير ذلك من الصكوك الدولية، ورغم هذه الترسانة التشريعية لم تسلم حقوق الإنسان من الانتهاكات المنهجة، والمبرمجة، والتي غالبًا ما تتم باسم الشرعية الدولية، انظر: عبدالسلام جمعة زاقود، الأبعاد الإستراتيجية للنظام العالمي الجديد (قراءة في حصاد وقائع وأحداث عقدين من الزمن 1989-2011)، سابق الإشارة، ص 34-38.

وعليه فإننا نرى بأن مبدأ احترام حقوق الإنسان، أضحى قضية عالمية، تجاوزت حدود الدول، ونطاق تشريعاتها، وأنظمتها الوطنية، حتى غدا هذا المبدأ، من المبادئ، بل ومن أهم المبادئ التي تنظم العلاقات الدولية، وحتى تنأى الدولة بنفسها عن مأزق التدخل الإنساني، وتقيم علاقات ودية مع أعضاء المجتمع الدولي، عليها واجب الإسهام في ضمان وكفالة التمتع بحقوق الإنسان، وتحقيق التعاون الدولي بشأن ذلك[1].

ومن هنا يأتي التأكيد الحتمي على احترام حقوق الإنسان، وأن قيام الأزمات الدولية بين أعضاء المجتمع الدولي لا يبرر انتهاك حقوق الإنسان، أو المساس بها، بل إن الدولة الطرف في أزمة دولية يقع على عاتقها التعامل مع الأزمة، والتفنن في إدارتها بما لا يمس الإنسان وحقوقه، وينبغي عليها الالتزام بقواعد القانون الدولي العام، والقانون الدولي الإنساني، والقانون الدولي لحقوق الإنسان.

أضف إلى ذلك أن انتهاك حقوق الإنسان من قبل دولة ما في أزمة ما يكون مشجعًا للدول الأخرى على أن تُشارك في إدارة الأزمة الدولية، وأن يكون هذا الانتهاك مبررًا للضغط على هذه الدولة، وجبرها على إنهاء الأزمة بطريقة قد لا تروق لها، ذلك إن هذه الدولة تُدير الأزمة بُغية كسبها، وحسم الصراع لمصلحتها، وصونًا لأمنها القومي.

وفي حال التزام متخذي القرار، ومديري إدارة الأزمة، والمشتغلين بالسياسة الخارجية للدولة بتنفيذ، وتطبيق قواعد إدارة الأزمات، ومراعاتهم للمبادئ التي تنظم المجتمع الدولي، يبقى عليهم فن التعامل مع الأزمة الدولية، وإدارتها بما يتناسب وكل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة الدولية، وكيفية التصرف خلال المراحل المختلفة

1- انظر الفقرة رقم (3)، من المادة الأولى، من ميثاق الأمم المتحدة.

للإدارة، وهو ما يُعرف بين الباحثين، والمتخصصين في مجال إدارة الأزمات، بـ(أنموذج إدارة الأزمات الدولية).

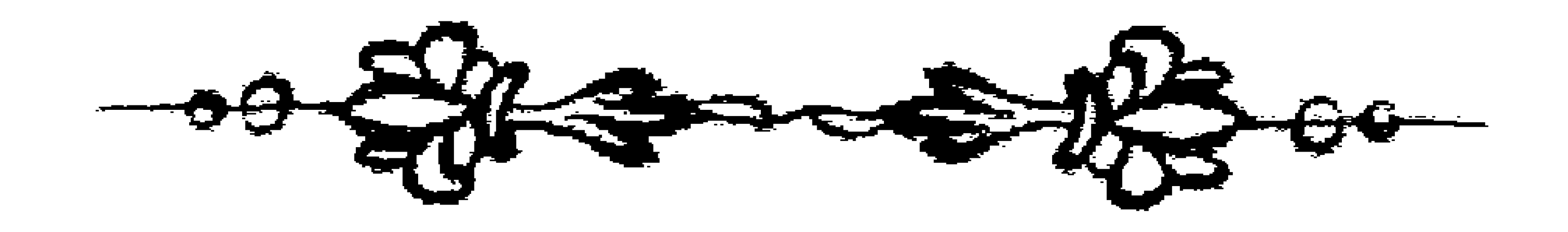
ونتحدث عن مراحل إدارة الأزمات الدولية، في الفصل التالي، تحت عنوان أنموذج إدارة الأزمات الدولية كما يلي:

الفصـــل التاسع

أنموذج إدارة الأزمات الدولية

Chapter Nine

A Model of International Crises Management



الفصل التاسع/ أنموذج إدارة الأزمات الدولية

Chapter Nine: A Model of International Crises Management

من المعلوم لدى الباحثين، والمهتمين بالأدب النظري الأزموي، وكذلك العاملين في الكيانات المختلفة، أن بعضًا من الأزمات غالبًا ما تندلع كبيرة ثم يتم التعامل معها فتصغر شيئًا فشيئًا، لعدة اعتبارات مباشرة، أو غير مباشرة.

كما أن هناك أزمات أخرى تبدأ صغيرة، ثم تتصاعد فتتضخم وتتوسع، بسبب عدم حسن إدارتها، أو بسبب عوامل أخرى تطرأ على الأزمة فتزيد من حدتها وتفاقمها.

وعلى اختلاف أنواع الأزمات، وكيفية تدرجها من الصغر إلى التصاعد، أو من الكبر إلى التلطيف والتلاشي، فإن التعامل مع معظم الأزمات ليس مهمة فردية يقوم بها شخص واحد، أو إدارة واحدة، أو جهة واحدة، وإنما هي مهمة تضامنية، سياسية، واقتصادية، واجتماعية، وأمنية، تبعًا لتأثيرها الملموس على أوجه الحياة المختلفة، والتصدي لها مسؤولية جماعية متعددة الأبعاد[1].

وحيث إن علم إدارة الأزمات، يعد من العلوم الحديثة نسبيًا، ومن المجالات الأكاديمية التي حظيت بالبحث مؤخرًا، فإنه لا يزال يفتقر إلى أنموذج لإدارة الأزمات يحظى باتفاق وإجماع جميع الباحثين والمهتمين، مع الأخذ في الاعتبار أن تباين الأزمات واختلافها، لا يزال يُلقي بظلاله على صعوبة إيجاد أنموذج مقبول في مجال إدارة الأزمات الدولية.

1- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 153.

ومع ذلك، ونظرًا لوجود قواسم مشتركة بين الأزمات المختلفة، فيمكن (وبصعوبة) تحديد ملامح، ومقومات للأنموذج الأمثل للتعامل مع الأزمات، يتمثل في الاستعداد والتهيؤ المبكر، والعمل على التلطيف وتخفيف حدة الأزمة، ثم مواجهتها، ومحاولة إعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه، وإصلاح ما ترتب من أضرار، ومعالجة ما نجم من آثار.

وفي ضوء ما سبق، نحاول من خلال هذا الفصل، أن نُبيّن أنموذج إدارة الأزمات فيما يتعلق بما قبل الأزمة، ثم نعرض لأنموذج مواجهة الأزمة وإعادة الأوضاع، كما يلي:

أولاً: أنموذج الإدارة ما قبل الأزمة:

One: The Management Model Before the Crisis Begins

لا تتفق الدراسات، والبحوث في حقل إدارة الأزمات الدولية على عدد من المراحل المرتبطة بالأزمة وإدارتها، وكذلك لا يوجد تصنيف موحد لهذه المراحل، وخاصة تلك التي تسبق مرحلة المواجهة الحقيقية للأزمة، ولذلك سنحاول ابتداع نمط جديد يقوم على إدارة الأزمة قبل وقوعها، وذلك خلال مرحلتي الاستعداد، والتلطيف، على النحو الآتي:

(أ) مرحلة الاستعداد والتهيؤ:

The Readiness and Preparation Stage

تتركز إدارة الأزمة الدولية قبل وقوعها، وخاصة في مرحلة الاستعداد والتهيؤ المبكر على أمرين رئيسين، يتمثلان في[1]:

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 231.

- **تحليل النقاط الحرجة:**

Analyzing Critical Points

حيث إن الكثير من الكيانات (المؤسسات، والدول، والمنظمات، ...)، تخفق في التعاطي مع الأزمات بدرجة عالية من الفاعلية، ويعود ذلك إلى مجموعة من الأسباب لعل من أهمها: أن هذه الكيانات لا تنجح في تشخيص وتحديد احتمالية حصول ووقوع الأزمة، وبالتالي تكون درجة استعدادها بسيطة، وضعيفة، أو غير كافية بالدرجة التي تمكّنها من التعامل مع الأزمة المحتمل وقوعها.

وعليه فإن الخطوة الأولى في إدارة الأزمات قبل حدوثها، وعند الاستعداد لها، هي القيام بتحليل النقاط الحرجة، وهذا التحليل يركز على كشف الأسباب المحتملة للأزمات، وهذه الأسباب قد تكون بيئية، أو تنظيمية، أو نتيجة التفاعل بين كليهما.

- **نُظُم الإنذار المبكر:**

Early Warning System

إن الإدارة الفاعلة للأزمات تتطلب وجود نظم للتحذير والإنذار المبكر، إذ تقوم هذه النظم بتزويد الدولة بمراجعة دورية للأداء الإداري، والأداء المالي، والأداء التنظيمي على مستوى الدولة بأكملها.

لذلك فإن الدول، والأشخاص الدولية، التي تكون متهيئة ومستعدة بشكل مبكر، هي تلك الدول التي تنجح في وضع خطط فاعلة، ومبكرة لإدارة الأزمات، وبالتالي حتمًا ستكون قادرة على التعامل مع الأزمات، وعلى اتخاذ قرارات مميزة أثناء الأزمات، كما ستكون قادرة على تقليص مدة الأزمة، وجعل مدة الأزمة أقل ما يمكن.

ومن جانب آخر، فإن هناك مجموعة من الإجراءات التي يجب مراعاتها، والاهتمام بوجودها ضمن مرحلة الاستعداد والتهيؤ المبكر، وتسمّى إجراءات إدارة الأزمة، كما ينبغي أن يتم تصميم إطار عام للإجراءات التي ينبغي إتباعها في عدد من مواقف الأزمات.

ويرى الغالبية من المفكرين، والباحثين في حقل إدارة الأزمات، بأن صياغة وتنفيذ إجراءات إدارة الأزمات، هي خطوة أساسية وحاسمة، وهي المرحلة الأكثر فاعلية في ضمان نجاح الدولة في التعاطي مع الأزمة، وحسن إدارتها، والثقة الكاملة في تجاوزها، ولذا فغالبًا ما تتضمن الإجراءات الأساسية في إدارة الأزمات، التي يتم القيام بها في مرحلة الاستعداد والتهيؤ المبكر، ما يلي[1]:

- تشكيل فريق إدارة الأزمة[2].
- تحديد مهام وواجبات كل عضو من أعضاء فريق إدارة الأزمة.
- تحديد الاحتياجات، والمتطلبات، التي تمكّن الدولة من الصمود في مواجهة الأزمة.
- دراسة الأزمات المحتمل حدوثها داخل الأزمة الأساس (الأزمة الأم).
- تجهيز قائمة بأسماء، وعناوين، ووسيلة الاتصال، والتواصل لجميع أعضاء فريق إدارة الأزمة، وكذلك جميع الأفراد ذوي العلاقة.
- وضع الفريق بأكمله في الصورة الحقيقية للوضع، بحيث لا تشكل الأحداث المتعاقبة مفاجأة لهم عند وقوعها.

1- المصدر السابق، ص 235.

2- أشرنا سابقًا إلى رؤيتنا بشأن تشكيل فريق عمل إدارة الأزمات الدولية، وبيّنا تفصيليًا من نرى ضرورة تواجده في هذا الفريق.

- إعداد خُطة مُحكمة لتنسيق العمل بين فريق إدارة الأزمة، والقائمين على الجهاز الإعلامي.
- أي إجراءات أخرى من شأنها تلطيف الأزمة، والتخفيف من حدتها، والعمل على منع تصعيدها وتفاقمها.

(ب) مرحلة التلطيف:

Mitigation Stage

في هذا المقام يمكن القول بأن الكثير من الدول تركز مواردها، ومجهوداتها على احتواء الأزمة، والحد من الأضرار، كما تقوم بعض الدول بتخصيص الوقت، والإمكانات، والمعدات، والقوى العاملة، وذلك من أجل الاستعداد للأزمة، والتخطيط لاستعادة النشاط، ولكن هنالك فقط القليل من الدول تخصص موارد كافية لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر، التي تنبئ بوقوع أزمات وشيكة، وينفق عدد من الدول وقتًا وجهدًا في مراجعة، واستخلاص الدروس المستفادة من الأزمات التي وقعت[1].

وعليه فإن مرحلة تلطيف حدة الأزمة، تمثل جملة من النشاطات المنظمة والمنسجمة، للحيلولة دون وقوع الأزمة قدر الإمكان، أو على الأقل تخفيف حدة آثارها التدميرية في حال عدم القدرة على منع حدوثها أصلاً.

وفي الواقع، وكما أسلفنا فإن عدم القدرة على الاستعداد والتهيؤ المبكر، وكذلك عدم التنبؤ بالأزمة، يجعل من إدارة الأزمة بعد حدوثها مهمة جسيمة وشاقة.

1- محمد رشاد الحملاوي، التخطيط لمواجهة الأزمات، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1995، ص 133.

ومع ذلك يجدر التذكير بأن التطور الذي شهده العالم في شتى العلوم، وفي أساليب التخطيط، استطاع إلى حد كبير أن يُساعد المجتمعات، ومن ثم مختلف الدول في تقليل آثار الأزمات من خلال مرحلة التلطيف والتحضير[1].

لذلك فإن مرحلة التلطيف تشتمل على تحليل المخاطر المحتملة، وتقدير الإمكانيات المتوفرة، وتحديد الإجراءات، مع عدم إغفال الاستفادة من التجارب في تحقيق درجة أعلى من الحيطة والحذر، للحيلولة دون وقوع الأزمات المتوقعة، أو على الأقل للتخفيف من حدتها وشدتها، والتقليل من آثارها.

وعليه فإن الخطة المتكاملة في مرحلة التلطيف، لمجابهة أي أزمة لابد أن تتوافر فيها مجموعة من العناصر أهمها[2]:

- استقراء الاحتمالات المتوقعة من المتغيرات، وفق الظروف الشرطية لطبيعة الأزمة، على أن يشتمل ذلك على سيناريوهات بديلة لمواجهة كل الاحتمالات.
- تحديد الإمكانيات المادية، والفنية، المتوافرة لدى الدولة، أو الشخص الدولي.
- توفير المخزون الاحتياطي اللازم والكافي من المؤن الغذائية، والخدمات الطبية، والأدوية، وغيرها من الخدمات الضرورية في ظروف وحالات الطوارئ.
- وضع نظام متكامل لمنهجية الإدارة في أثناء الأزمة، مع تحديد يبيّن كل الاختصاصات، والمستويات لكل جهة، وإتاحة الفرصة للسلطات التقديرية في الظروف الاستثنائية.

1- نقلاً عن: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 158-159.

2- للاطلاع بشكل تفصيلي على هذه العناصر يؤمل الرجوع إلى: حسن ابشر الطيب، إدارة الكوارث، مجلة الإدارة العامة، العدد 65، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1410 هـ ص 84 وما بعدها.

- تحديد الأساليب المنظمة لعمليات التنبيه، والإنذار، والتعبئة، والجلاء من بعض المواقع، وسبل إعلام الرأي العام، أو توجيهه باتخاذ بعض التدابير الوقائية.
- تأمين شبكة من الاتصالات الفعالة، بحيث يمكن تحقيق التوجيه، والتحكم في العمليات أثناء الأزمة، ويمكن أيضًا تأمين التنسيق المبني على التفاعل والتمازج بين كل النشاطات.
- أن يتم تحديد كل عناصر الخطة، وما يتصل بها من تدابير، ونظم، وإجراءات، بالمشاركة الفعلية لكل المؤسسات، والأجهزة المعنية على اختلاف مستوياتها الوظيفية.
- مع ضرورة القيام بكل الخطوات التي مرت معنا عند الحديث عن مرحلة الاستعداد والتهيؤ، نوصي بالقيام بـ: إنشاء فرق مهمات خاصة، وتدريب الكوادر، وتنمية روح العمل التطوعي، وإقحام القطاع الخاص، وإعداد آلة إعلامية قوية، وكادر إعلامي مؤهل، وتغليب جانب التعاون المحلي، والإقليمي، والدولي، وإعداد سيناريوهات الأزمة بشكل جيد[1].

وفي حال القيام بما تقدم، نؤكد على أن مرحلة التلطيف والتحضير، مرحلة مهمة، وذات أثر كبير في مواجهة الأزمات، حيث إن الاستعداد المبكر، والتهيؤ السريع، والعمل على التلطيف يمنع من وقوع الأزمة، أو على الأقل يُلغي عنصر المباغتة، والمفاجأة، الذي لا شك أنه غالبًا ما يكون سببًا في إرباك أجهزة الدولة بصورة عامة، والأجهزة المختصة بإدارة الأزمة على وجه الخصوص.

1- تحدث عن كل هذه النقاط بشيء من التفصيل: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 161-173.

ثانيًا: أنموذج الإدارة لمواجهة الأزمة وإعادة الأوضاع:

Two: The Management Model to Face the Crisis and Restoration

إن ما يمكننا تأكيده وبشكل قاطع أن الأزمات واختناقاتها قد أصبحت واقعًا حياتيًا معيشًا، بل وأساسًا ارتكازيًا من أسس، ومتطلبات عصرنا الحالي، وأنه غالبًا ما تقع الأزمة رغم اتخاذ احتياطات الأمن والسلامة إن جاز التعبير، حيث إن مرحلتي الاستعداد والتهيؤ، وكذلك التلطيف والتحضير قد لا يمنعان وقوع الأزمة، وإن كان لهما دور في تخفيف حدتها، ومنع تصعيدها وتفاقمها، والتقليل من آثارها قدر الإمكان.

ومهما يكن من أمر، فإنه إذا ما وقعت الأزمة، أصبحت مواجهتها أمرًا حتميًا، ويعقب مواجهتها الحديث عن كيف هو السبيل لإعادة التوازن والبناء، بعد تجاوز الأزمة؟ أو ما شاع عند بعضهم التعبير عنه بقولهم: إعادة الأوضاع، ونحاول توضيح ذلك وفق الآتي:

(أ) مرحلة المواجهة (إدارة الأزمة أثناء الأزمة):

The Confrontation Stage (Crisis Management During the Crisis Itself)

إن إدارة الأزمة خلال وقوع الأزمة عملية تبدأ بعد وضع خطة الأزمة، وتكون بوضع وتوجيه إرشادات تتعلق بالمستويات الإدارية المختلفة، وكذلك الكادر الوظيفي من العاملين، ومعلوم أن هذه الإرشادات تتعلق بما يجب فعله والقيام به عند وقوع الأزمة، لإبقاء الأزمة تحت التحكم والرقابة، وبأقل قدر ممكن من الخسائر والتكاليف[1].

1- يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 234.

وتُعتبر مرحلة المواجهة هي الاختبار الحقيقي للخطط المعدة سلفًا، وللتجهيزات المرتبة مبكرًا، وللتدريب الذي سبق الأزمة.

وعليه فبقدر الجهد، وحسن التخطيط الذي بُذل في المرحلتين السابقتين (مرحلة الاستعداد والتهيؤ، ومرحلة التلطيف والتحضير)، يتحدد نجاح إدارة الأزمة في عملية المواجهة.

والحقيقة التي لابد منها، ولا مناص من تطبيقها، تتمثل في ضرورة وجود هيئة، أو فريق، أو لجنة متخصصة للأزمات، وذات صلاحيات واسعة بالقدر الذي يمكنها من التنظيم الجيد، والتنسيق المناسب مع كافة الجهات المعنية، بالإضافة إلى ضرورة دعمها بكوادر أمنية تجمع بين التأهيل والخبرة، كما أنه ينبغي أن تتوفر لها الإمكانات الإدارية، والمادية، التي تساعدها على مباشرة مهامها الحساسة، والقيام بعملها المطلوب على أحسن ما يرام.

ولهذا يجب أن تكون الأمور من التنظيم والتحديد، بحيث لا تتوفر المناخ الملائم لحدوث ارتباكات، أو ازدواجية في المعايير، أو تجاوز في المهام والوظائف[1].

ولا يضيف جديدًا القول: بأن كل أزمة تحتاج إلى تكتيك معيّن لإدارتها، والتعامل مع أحداثها، مع العلم أن هذا الاختلاف لا يمنع من وجود قواسم مشتركة، وسمات عامة -كما أسلفنا- بين هذه الأزمات، تسمح لنا ببلورة، وتقديم بعض الإرشادات، والتوصيات المهمة، التي نعتقد بأن الإلمام بها، واستيفائها، سيؤدي إلى فعالية مواجهة الأزمة، وتقليص آثارها بدرجة كبيرة، ومن هذه الإرشادات يمكننا أن نشير إلى[2]:

1- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 175.

2- المصدر السابق، الصفحة نفسها.

- **تنفيذ خطط الأزمات:**

Implication of Crises Plans

حيث تقوم وحدة إدارة الأزمات، أو مركز السيطرة والتحكم بوضع الخطط المعدة سلفًا موضع التنفيذ، ومحاولة الاستفادة من السيناريوهات الأزموية التي تم إعدادها واختبارها في مرحلة إدارة الأزمة قبل حدوثها (في مرحلتي الاستعداد والتهيؤ، والتلطيف والتحضير).

ويجدر التنبيه إلى أن الدقة والموضوعية في تصميم خطط المواجهة، وإعداد السيناريوهات في مرحلة ما قبل الأزمة، لن يكون لها أي نتيجة ما لم تتوافر الرغبة من مديري الأزمة لتنفيذ ما ورد ضمن تلك الخطط، وإلا فإن هذه الخطط ستصبح في مهب الريح، مما يخلق إدارة ارتجالية قد تؤدي إلى تفاقم الأزمة وتصاعدها، بدلاً من إخمادها ومعالجتها.

- **قيادة مركز الحوادث:**

Leadership of Accidents' Center

ذلك أن غالبية الأزمات تتطلب معالجة عن قرب، وذلك لمعايشة الحدث، ومعرفة الأشياء على حقيقتها، ومن هنا فلابد من إنشاء فريق من قيادات مؤهلة لمركز الحوادث، والذي هو عبارة عن غرفة عمليات مصغرة تكون حلقة الوصل بين الحدث، وفريق، أو وحدة إدارة الأزمة، ويختلف تشكيل هذه القيادات في مواقع الأحداث تبعًا لطبيعة ونوع الأزمة، إلا أنه وبشكل عام فإن هذه القيادات لا بد وأن تشمل:

- شعبة العمليات.
- شعبة الاتصالات والمعلومات.

- شعبة الإمدادات.

- شعبة السكرتارية.

- شعبة العلاقات العامة.

مع التوكيد على أن بعض الأزمات تحتاج إلى إنشاء أكثر من قيادة لمراكز الحوادث في عدة مواقع، كما هو الحال عند وجود أزمة احتجاجات، أو مظاهرات، أو إضراب في عدة مناطق.

• المعلومات والاتصالات[1]:

Information and Communication

نكتفي في هذا الصدد بالقول: إن من يمتلك المعلومات الحقيقية عن أسباب الأزمة، وأين تتجه، وكيفية إدارتها من الطرف الآخر، ويمتلك الوقت المناسب، ويحسن إدارة الوقت واستثماره بشكل جيد، فإنه أقرب إلى النجاح في مواجهة الأزمة، والعكس صحيح.

• التعامل مع الإعلام[2]:

Dealing with Media

لم يعد خافيًا في عالم اليوم ما يمثله الإعلام من أهمية، وما يلعبه من دور بارز سلبًا وإيجابًا على تفاعلات الأزمات، حتى كاد يمكن أن يصح القول: بأن الأزمات تدار إعلاميًا، ومن يمتلك الآلة الإعلامية الفتاكة، يمتلك زمام الأمور في إدارة الأزمة.

1- انظر ما سبق بيانه عند حديثنا عن حسن قراءة المعلومات ضمن العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات.

2- نشير هنا بشيء من الإيجاز عن أهمية الوسائل الإعلامية وكيفية التعامل معها في مرحلة مواجهة الأزمة، ونظرًا لقناعتنا بخطورة وأهمية الإعلام في إدارة الأزمات الدولية، فقد خصصنا له فصلاً كاملاً من هذا الكتاب كما مرّ معنا.

ولذا فعلى فريق إدارة الأزمة أن يتعاملوا بحذر وفطنة مع الوسائل الإعلامية المختلفة، ويتعين عليهم تبعًا لذلك تخصيص متحدث رسمي على قدر من الكفاءة، والتأهيل، والخبرة، بحيث يتولى الإدلاء بكافة التصريحات عن الأزمة، والتي يُفترض أن يتم إعداد الإطار العام لها من قبل فريق إعلامي متكامل (إعلاميين، سياسيين، أمنيين، وعسكريين)، لمراعاة كافة أصدائها المحتملة، وتأثيراتها في الرأي العام.

ولا يعزب عن البال أن التعتيم الإعلامي على مسار الأزمة، يؤدي إلى انتشار الشائعات، واختلاق الأخبار الكاذبة حول الأزمة، من قبل وسائل الإعلام المختلفة، وذلك إما لهدف عدائي، أو لهدف إشباع نهم الجمهور المتعطش لسماع أخبار الأزمة.

وعليه ينبغي نشر الأخبار، والتصريحات المتتالية، والمتابعة عن تطورات الأزمة، ومستجدات الأمور، شريطة ألا يكون ذلك مؤثرًا على مسار العمليات (الإدارية، والأمنية، والعسكرية إن وجدت).

- **الاهتمام بعامل الوقت**[1]:

Attention to Time Management

وتزداد الأهمية بهذا العامل في مرحلة مواجهة الأزمة، وإدارتها أثناء قيامها، حيث إن لِلَحظة حسابها، وللثانية الواحدة أهميتها وقيمتها، فالوقت ذو تأثير كبير على كفاءة المواجهة، وفعاليتها، وبالتالي يجب اغتنام كل هنيهة، واستغلالها، واستثمارها بالشكل الأمثل، طولاً أو قصرًا، بما يخدم المواجهة، ووفقًا لطبيعة الأزمة.

1 - نحيل هنا على ما تحدثنا عنه سابقًا عن أهمية عامل الوقت، ضمن حديثنا عن العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات الدولية.

• **ضبط وتنظيم التدخلات والجانبيات:**

Organizing and Taking Care of Interventions

مة، حتى لا تحدث تدخلات يكون له التأثير، والأثر السيئ على نجاح إدارة الأزمة ومواجهتها.

ومن هنا نرى أنه يجب أن يترأس فريق إدارة الأزمة، أحد المسؤولين من ذوي المراتب العليا، كي تذوب كافة التدخلات، وحتى تبقى تلك التدخلات كمعلومات، ولا تُحمَل على أنها أوامر، أو قرارات[1].

• **سرية المعلومات والعمليات:**

Confidentiality of Information and Processes

يجب أن يُحافظ كل أعضاء فريق إدارة الأزمة على سرية المعلومات، والعمليات، والاتصالات، إذ إن الإخلال بسرية ما ذُكرَ يعتبر تدميرًا لكافة الخطط، وفوزًا مسبقًا للخصم.

على ألا يفوتنا الإرشاد إلى أن درجات السرية يجب أن تكون معمولة على أسس ومعايير أمنية سليمة ومحكمة، وحتى لا يؤدي الإفراط في السرية إلى حجب المعلومات الضرورية التي تحتاج إليها بعض الجهات المعنية.

• **متطلبات الأمن القومي ومصالح المواطن:**

National Security Requirements and Citizens'' Needs

لا شك أن فريق إدارة الأزمة، وهو يقوم بتنفيذ عمليات الإدارة تلتقي الإجراءات المتخذة مع المواطنين ومصالحهم في مساحات مشتركة، مما يؤدي في بعض

1- في هذا المعنى، انظر: فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 182 وما بعدها.

الأحيان إلى إزعاج المواطن، والتأثير على مصالحه، بسبب الانتشار الأمني، وما في حكمه، لذلك يجب الموازنة بين الشعور العام للمواطن، وبين ضرورات الأمن، حيث إن إدارة الأزمة في أمس الحاجة لتأييد المواطن أثناء الأزمات، وبالمقابل فإن إزعاج المواطن بإجراءات تحوطية كبيرة قد يؤدي إلى تذمر المواطنين، وبالتالي تخليهم عن التعاون مع السلطات الرسمية، وهو من أسباب الفشل في إدارة الأزمات، فينبغي الحذر من ذلك، حتى يتمكن فريق إدارة الأزمة من مواجهتها بصورة جيدة، ليخوض غمار إدارة الأزمة بعد الأزمة، وليرى بصيص الأمل، من خلال إعادة الأوضاع، أو التوازن.

(ب) مرحلة إعادة الأوضاع أو التوازن:

Restoration Stage (or Balance)

إن مهمة إدارة الأزمة لا تنتهي بمجرد مواجهة الأزمة وإخمادها، وإنما تمتد مهمتها إلى مرحلة ما بعد الأزمة، وهي المرحلة التي يتم خلالها معالجة الآثار الناتجة عن الأزمة، ومحاولة إعادة الأوضاع، والتوازن، وإعادة بناء ما تم تدميره، والعمل على وضع الضوابط لعدم تكرار ما حدث، مع الاستفادة من دروس الأزمة في ما يمكن أن يحدث مستقبلاً[1].

أضف إلى ذلك أن أنشطة ما بعد الأزمة تبدأ بتحليل الموقف الحالي للدولة (موقف ما بعد الأزمة)[2]، حيث إن مرحلة إعادة الأوضاع، والعودة للوضع السابق، أو على نحو أفضل، هو أمر يستحق أن يكون هدفًا لذاته، يستوجب من الوحدات الإدارية للدولة وعيًا بأهمية المرحلة، وتطلعًا للإنجاز، وقدرة على التخطيط على نحو

1- فهد أحمد الشعلان، سابق الإشارة، ص 184.

2- لمعرفة المزيد حول أنشطة ما بعد الأزمة، وطرق تحليل الموقف بعدها، انظر: يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 238.

متكامل وسريع، مع التأكيد على أن الاهتمام في هذه المرحلة يجب ألا يقتصر على إعادة البناء فحسب، بل أيضًا بذات القدر والأهمية في زيادة كفاءة وفعالية التدابير، والنظم التي يمكن أن تحول دون أزمات مستقبلية مماثلة، أو على أقل تقدير الحد من أضرارها المحتملة بأعلى درجة ممكنة[1].

وليس ببعيد عن الفهم، أن الدلائل العلمية والتجريبية تشير وللأسف إلى أن بعضًا من الجهات الرسمية، ما إن تنتهي من إخماد الأزمة، والتغلب عليها، حتى تبدأ رحلة الانتعاش بالنصر، والتي قد تمتد طويلاً، ينتج عنها غالبًا غفوة عميقة، لا يوقظها منها إلا أزمة مماثلة.

وعليه فلا بد من التنبّه لهذا الأمر، مع ضرورة تشكيل لجان عديدة تختص بإعادة الأوضاع، والشروع في العملية البنائية، مع اتخاذ كل ما من شأنه منع تكرار ما سبق، إضافة إلى ضرورة إجراء البحوث، والدراسات حول الأسباب، والمسببات، ومصدر نشوء الأزمة، ومسارها، والكيفية التي تمت مواجهتها بها، مع النظر والتركيز على السلبيات التي التصقت بعمليات إدارة الأزمة.

لذلك فإن الدروس الناشئة من الأزمات، هي أهم الثمار التي يمكن جنيها، إن لم تكن الثمرة الوحيدة للأزمات، ويتوجب على جميع الأجهزة الرسمية للدولة، وكذلك غير الرسمية الاستفادة منها.

فضلاً عن ذلك فإن أكثر الأزمات لا تكون من النوع المنقطع، بل تكون في الغالب ذات أبعاد اجتماعية، أو ثقافية، وبالتالي فإن تسليط وسائل الإعلام، والتربية، والتعليم عليها، أمر في غاية الأهمية في واقعنا المعاصر، بعد زوال الحرج، واتضاح

1- حسن ابشر الطيب، سابق الإشارة، ص 69.

الصورة والحقائق، ومعرفة نتيجة التحريات، والتحقيقات الأمنية، وبعد أن تهدأ الخواطر، وتطمئن النفوس[1].

ولقد دلت التجارب العملية على أن الدولة التي تتعرض لأزمة معينة يتم الحكم على مدى فاعليتها، وحسن إدارتها لها من خلال ثلاثة أمور:

الأول: بالنظر إلى أي مدى أسهمت الدولة في نشوء الأزمة، وهل كانت مهيأة للمواجهة؟

الثاني: بالتساؤل كيف استطاعت هذه الدولة مواجهة الأزمة عند اندلاعها، وكيف تعاملت معها.

والثالث: يتمثل في الكيفية التي خرجت بها الدولة من الأزمة.

وفي إطار هذه الأمور الثلاثة، وباستقراء التجارب التاريخية، فإنه من المفترض في أي دولة مرّت بأزمة، أن تأخذ في الاعتبار خلال مرحلة التوازن وإعادة الأوضاع، ما يلي:

- البناء وإصلاح الأضرار:

Construction and Damage Repair

ما إن يتم إخماد الأزمة، ومواجهتها، يُنظر إلى الأضرار التي ترتبت عليها، ودراسة الخسائر البشرية، والمادية، والمعنوية، والتي غالبًا ما تكون جسيمة، أو على درجة من الاتساع، مما يجعل من عملية إعادة البناء مهمة بالغة الصعوبة، ولربما تحتاج إلى وقت طويل يمتد لأشهر أو سنوات، وفقًا لإمكانيات الدولة المتضررة، وحجم المساعدات الخارجية.

1- عبد الرحمن الشبيلي، خواطر وأفكار حول دور الإعلام في الكوارث والأزمات، ورقة علمية مقدمة في دورة إدارة الأزمة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996، ص 10.

ومع ذلك، فإن غالبية الآثار والخسائر التي يمكن تقديرها، وجدولة إعادة بنائها، هي تلك الخسائر المتعلقة بنواحٍ مادية.

أما الخسائر المعنوية فإن إعادة البناء فيها تكون أكثر صعوبة من سابقتها المادية، حيث يتركز العلاج في هذه الحالة على العقول، ومخططات الخصوم، واتجاهات الرأي العام، إضافة إلى اللجوء أحيانًا إلى الهيئات، والمنظمات الدولية، للإسهام في علاج الأضرار المعنوية، ومع ذلك فإن علاجها يستغرق وقتًا أطول من علاج الخسائر المادية.

ـ التقويم والدروس المستفادة:

Evaluation and Learned Lessons

لا يمكن لأي دولة أن تبقى بمنأى من التعرض للأزمات والكوارث، وإن كان الكثيرون ينظرون إلى الأزمات على أنها نقمة، فهي نعمة أيضًا، فالبرغم من آثارها السلبية، وما ينتج عنها، إلا أنها في الوقت ذاته فرصة مناسبة لإعادة تقويم الخطط، والإستراتيجيات، وتحديد المسارات، والوقوف على مواطن الخلل والقصور، ووضع اليد على الجرح، وجلب الدواء للداء، مما يتيح فرصة التطوير، والتغيير، وتحسين الأداء.

ومن هنا نعود للقول: بأنه ينبغي الاستفادة من الأزمات، ومن الأخطاء في إدارتها، ومواجهتها، حتى يمكن منع تكرارها مستقبلاً، أو على الأقل الوصل إلى الأنموذج الأمثل للتعامل معها، فلا تحدث أصلاً، أو تحدث ويتم إخمادها، أو تكون آثارها قليلة جدًا، من خلال الإلمام بأساليب التعامل معها مما تم استخلاصه من الدروس المستفادة.

ـ إجراء الدروس والأبحاث:

Undertaking Research

على أثر الأزمات تتراكم المعلومات، وتكون بمثابة الصيد الثمين للباحثين، والمحللين، تعينهم على التمعن، والبحث في حقل الأدب النظري الأزموي.

ولذلك ينبغي دعوة الباحثين، وتشجيعهم على الاستفادة من المعلومات المتراكمة، وإجراء الأبحاث، وإعداد المؤلفات عن الأزمات وما يتعلق بها، حيث إن لذلك فائدته التي تعود بالفائدة العلمية لا على الدولة فحسب، بل يعتبر في الوقت ذاته إثراءً لهذا العلم، مما يُسهم في وضع خطط إدارة ومواجهة الأزمات.

ـ وضع الضوابط لعدم تكرار الأزمات[1]:

Setting out Rules for the Non-recurrence of Crises

تعد اللحظة الأسوأ التي تمر على الدولة، هي تلك اللحظة التي يتكرر فيها حدوث الأزمة، بسبب عدم الاستفادة من الأخطاء السابقة، وعدم وضع الضوابط التي تمنع حدوث الأزمة مستقبلاً.

وعليه فإن جل الاهتمام في مرحلة إعادة الأوضاع، يجب أن ينصب على دراسة أسباب حدوث الأزمات، ومحاولة الوقوف عليها، وتقويمها، ووضع الضوابط لعدم تكرارها مرة أخرى.

---

1 - لعل هذه أبرز الأمور التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار في مرحلة إعادة الأوضاع، ومن الباحثين من يعبر عنها بصيغ أخرى، كمن يرى بأن ما ينبغي فعله في مرحة إعادة الأوضاع يتمثل في: العلاج، والإصلاح، والتجديد، والتطوير، ثم الارتقاء والنمو السريع، وللاطلاع على ذلك يؤمل الرجوع إلى: يوسف أحمد أبو فارة، سابق الإشارة، ص 239-242.

إن إدارة الأزمات يفترض أن تأخذ ما تقدم بعين الاعتبار، وألا تكتفي بإخماد الأزمة فقط، وإنما بدراسة أسبابها، والتعاطي مع تلك الأسباب بموضوعية، وبشكل يمنع انفجار الأزمة من جديد.

ومهما كان نوع الأزمة، ومهما كانت طبيعتها، فإن مرحلة إعادة الأوضاع، مرحلة رئيسة في إدارة الأزمات، ولابد من الاهتمام بها كثيرًا للتأكد من إطفاء النار تحت الرماد، وإعادة البناء، والاطمئنان لعدم هبوب العواصف من جديد.

وفي نهاية الحديث عن أنموذج إدارة الأزمات الدولية، يجدر التذكير بأن مرحلة إعادة الأوضاع تتضمن وضع الضوابط لعدم تكرار الأزمة، واقتراح الاستعدادات، ولذا فلا يمكن النظر إليها بعيدًا عن مرحلة التلطيف والتحضير لتداخلها معها، ولا عن مرحلة الاستعداد والتهيؤ، وكذلك مرحلة المواجهة التي تعتبر مقدمة لهذه المرحلة، وهو أمر طبيعي إذا ما أدركنا أن أنموذج إدارة الأزمات الدولية سلسلة من الحلقات المتصلة.

ويبقى علينا هنا الإجابة على تساؤل مفاده: ما هي طرق انتهاء الأزمات الدولية، في الفصل التالي:

الفصــــل العاشر

انتهاء الأزمات الدولية

Chapter Ten

The End of the International Crises



الفصل العاشر/ انتهاء الأزمات الدولية

Chapter Ten: The End of the International Crises

لعله من نافلة الكَلم، وربما من التزيّد في القول، أن نشير إلى أنه لا يمكن لأي أزمة دولية مهما كانت أسبابها، ومهما كانت درجة شدتها، ومستوى حدتها أن تزول بزوال أسباب حدوثها، أو المسوغات التي أدت إلى نشوبها.

كما أنه لا يمكن لأي أزمة دولية أن تظل قائمة مدى الدهر، وإن كانت الممارسة الدولية، والواقع المعيش أثبت لنا استمرار بعض الأزمات الدولية لسنوات طويلة، وربما عقود متتالية.

ومع ذلك فإن الأزمة الدولية تنتهي بإحدى الطريقتين التاليتين:

أولاً: انتهاء الأزمات الدولية بالتسوية السلمية[1]:

First: The End of the International Crises by the Peaceful Means

قد تنتهي الأزمة الدولية بالتسوية السلمية، ويتم ذلك من خلال إعادة ترتيب التناقضات، وعزلها، وتجميدها بما يتماشى مع مصالح، وأهداف أطراف الأزمة، بعد قناعتهم بأن أضرار الأزمة، وتداعياتها السلبية ستنال من جميع الأطراف في حال تصعيد الأزمة، واحتدام الموقف بينهم.

والتسوية السلمية لها مردودها الإيجابي سواءً على أطراف الأزمة، أو على المجتمع الدولي ككل، ذلك أن تسوية الأزمات الدولية بصورة سلمية يعد مبدأ من المبادئ

1- من باب التذكير فقد عرضنا للوسائل السلمية لإدارة الأزمات الدولية في الفصل السادس تحت عنوان: (وسائل إدارة الأزمات الدولية)، وأشرنا إلى الوسائل السياسية أو الدبلوماسية، وهي: المساعي الحميدة، والوساطة، والتفاوض، والتحقيق، والتوفيق، وعرض النزاع على المنظمات الدولية الإقليمية والعالمية، ثم أشرنا للوسائل القانونية وهي: التحكيم الدولي، والقضاء الدولي، ثم الوسائل الأخرى، وهي: القوة الاقتصادية، والوسائل الاستخباراتية، والوسائل النفسية، فنأمل الرجوع لما كُتب في ذلك الفصل.

المنظمة للمجتمع الدولي، ومقصدًا من مقاصد الأمم المتحدة، لما لـذلك مـن أهميـة في الحفاظ على السلم والأمن الدوليين، وتجنيب الإنـسانية ويـلات الحـروب الـتي تتنـافى وميثاق هذه المنظومة الدولية.

وتهدف التسوية السلمية للأزمات الدولية إلى التوفيق بين أطراف الأزمة كليًـا، أو جزئيًا طبقًا لموازين القوى[1].

ولعل أهم عناصر الوصول إلى التسوية السلمية، أو ما يُشجع أطراف الأزمة علـى الإقدام صوب التسوية السلمية ما يلي:

- إدراك جميع أطراف الأزمة عدم قدرتهم على الاستمرار في النزاع.
- حيث إن إدراكهم لعدم القدرة على الاسـتمرار في النـزاع يُولّـد لـدى جميـع الأطراف رغبة جادة لتسوية الأزمة بشكل سلمي.
- الرغبة المتبادلة تخلق نوعًا من الثقة المتبادلة تُسهل على أطراف الأزمة عمليـة التفـاوُض للوصـول إلى اتفاقـات تخـدم المـصالح المـشتركة لجميـع أطـراف الأزمة[2].

ونكرر القول بأن مبدأ التسوية السلمية للأزمات الدولية يعـد مـن المبـادئ المهمـة التي نصّ عليها ميثاق الأمم المتحدة منـذ نـشوئها لمواجهـة الأزمـات، وإدارتهـا سـلميًا بُغية تسويتها، انطلاقًا من مقاصد هذه المنظمة الدولية.

وقد بيّن الفصل السادس من ميثاق الأمم المتحـدة[1]، الخـاص بالتـسوية الـسلمية للأزمات (أو المنازعات) الدولية، بمواده الـست، كيفيـة تـسوية الأزمـات، والمنازعـات الدولية بالطرق السلمية.

1- وليد سليم، مفهوم التسوية السياسية، مجلة العلوم الاجتماعية،العدد (1)، السنة التاسعة، جامعة الكويت، الكويت، آذار 1981، ص 7.

2- إسماعيل صبري مقلد، سابق الإشارة، ص 126.

كما حدد هذا الفصل كيفية عرض هذه الأزمات، أو المنازعات على الأمم المتحدة، وكذلك ماهية الإجراءات التي يُمكن للأمم المتحدة أن تتخذها بشأنها عن طريق جهازها الرئيس، المنوطة به مهمة حفظ السلم والأمن الدوليين، والذي نعني به مجلس الأمن الدولي[2].

وهنا – وتحاشيًا للتكرار- نذكر بما عرضناه تحت عنوان (مبدأ التسوية السلمية للمنازعات الدولية)، وإن فشلت تلك الطرق، ووسائل التسوية السلمية، فإن الأزمة ستنتهي حينها باللجوء إلى القوة العسكرية، وما تسفر عنه نتائج الحرب، وهي في نظرنا تبقى الخيار الأخير لمديري الأزمة، فضلاً عن إن استخدام القوة، أو حتى التهديد باستخدامها صار مرفوضًا، بل ومجرّمًا، ومحرمًا وفقًا لميثاق الأمم المتحدة، وقواعد القانون الدولي العام، التي لا تُبيح استخدام القوة المسلحة إلا في استثناءات محدودة جدًا، وفي أضيق نطاق.

ثانيًا: انتهاء الأزمات الدولية باللجوء إلى القوة المسلحة:

Second: The End of the International Crises by the Use of Armed Force

سجلات التاريخ حافلة بالكثير من الأزمات الدولية التي انتهت باللجوء إلى القوة المسلحة، فالحرب رغم ويلاتها هي حقيقة راسخة في تاريخ البشرية، وهي موجودة أسلوبًا ومنهجًا في تسوية كثير من الأزمات في النظام الدولي، وقد عزز خيار الحرب كوسيلة لتسوية الأزمات الدولية التطورات التقنية في مجال صناعة الأسلحة، وامتلاك الدول لترسانات قوية منها، رغم التكاليف الباهظة لاختيار هذا الأسلوب من الحلول[3].

=

1- يُنظر الفصل السادس من ميثاق الأمم المتحدة، ضمن ملاحق الكتاب.

2- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 53.

3- نقلاً عن: نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 52.

ومن هنا كانت الحرب، ولا تزال حالة العداء المسلح بين الدول[1]، أو هي قتال مسلح بين الدول يهدف إلى تحقيق أغراض سياسية، أو قانونية، أو اقتصادية[2].

وفي هذا الإطار يحدد الفقيه نورمان هيل العديد من الأسباب لنشوب الحرب، وهي[3]:

- البحث عن الأمن القومي، وإن كان على حساب أمن الآخرين واستقرارهم.
- السلوك النفسي والعاطفي.
- الأوضاع الجغرافية.
- الأسباب الاقتصادية.
- الأسباب القومية والأيديولوجية[4].

ويمكننا أن نُضيف لما تقدم من أسباب، الأسباب التالية:

- الحروب التوسّعية[5].
- حماية حقوق الإنسان[6].

1- منذر عنبتاوي، واجبات الأطراف الثالثة في الحروب المعاصرة، مركز البحوث والدراسات الفلسطينية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 1971، ص 15.

2- سهيل حسين الفتلاوي، قانون الحرب وتطبيقاته في الحرب العراقية الإيرانية، دار القادسية للطباعة، بغداد، العراق، 1984، ص 14 وما بعدها.

3- نصير مطر كاظم الزبيدي، سابق الإشارة، ص 52.

4- المصدر السابق، ص 53.

5- هذه الحروب كانت تقودها الدول ذات النزعة الاستعمارية التوسعية ضد دول وشعوب العالم الثالث، ومن أمثلتها الحرب الجزائرية الفرنسية، والحروب الليبية ضد المستعمر الإيطالي، وغيرها.

6- يشهد النظام الدولي، في ظل النظام العالمي الجديد موجة من الحروب التي تقوم بها الدول الكبرى، وللأسف بموجب قرارات دولية بعدالة انتقائية، وتحت مسميات وذرائع متعددة، فتارة الحرب لأجل نشر الديمقراطية وحقوق الإنسان، وتارة تحت مسمى التدخل لأسباب إنسانية، وتارة ثالثة لأجل حماية المدنيين...

- النزاعات الحدودية[1].

- حركات التحرر الوطني (حرب دولية بامتياز)[2].

ومن هنا فإن استخدام القوة المسلحة في أزمة ما، أو حتى مجرد التهديد باستخدامها يضع الخصم أمام خيارات قليلة، في مقدمتها الرد بالقوة، والتحفيز نحو القيام بالمجازفة التي تكون نتيجتها إما النصر، أو الهزيمة.

وفي حال حدوث المواجهة العسكرية فهذا يعني أن الأزمة قد دخلت حدود التصعيد المتنامي، والمتعاظم الذي قاد إلى حالة الصدام العسكري، أي أن الأزمة الدولية خرجت من نطاق السيطرة والحل السلمي، وأن التهديدات المحتملة من أحد أطراف الأزمة في حال توافر الثقة التامة في نواياه، ستعامل على أنها تهديدات حقيقية حتى إذا لم يكن هناك دليل علمي على جديتها، وهنا سيحدث النزاع المسلح[3].

وفي هذه الحالة فإن قدرة صنّاع القرار على الاستجابة لتحذيرات، وتهديدات الطرف الآخر ستكون ضعيفة، وخياراته ضيقة، وحظوظه في كسب الأزمة ستكون قليلة جدًا.

إن استخدام القوة، والتهديد باستخدامها، أضحت وسيلة رئيسة لإنهاء العديد من الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، رغم منع ميثاق الأمم المتحدة لاستخدامها، أو التهديد بها في العلاقات الدولية.

1- من الجدير بالذكر أن كل قارات العالم تعاني دولها من هذه النزاعات، ويستثنى من ذلك القارة الاسترالية لأنها تكوّن دولة واحدة.

2- عن حركات التحرر الوطني والحروب التي تقوم بها تفصيليًا انظر: عبدالسلام جمعة زاقود، العلاقات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، سابق الإشارة، ص 112 وما بعدها.

3- نصير مطر كاظم الزيدي، سابق الإشارة، ص 53.

وإذا كانت الأزمات الدولية في حال عدم انتهائها، وتسويتها سلميًا، فإنها تنتهي باللجوء إلى استخدام القوة المسلحة، وهنا لا بدّ من التفريق بين الأزمات في عالم الجنوب، وبين الأزمات في عالم الشمال، أو بين الدول الكبرى التي تراجع فيها احتمال استخدام القوة المسلحة بسبب الردع النووي، لا سيما في الألفية الثالثة[1].

أضف إلى ذلك أن الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، صار يغلب على جلها طابع الأزمات الطويلة المدة، في غياب القرارات الحاسمة لمنظمة الأمم المتحدة، وفي ظل تحريم استخدام القوة، أو التهديد باستخدامها.

وبالعطف على ما ذُكر فإن الدول الكبرى بإمكانها تطويع المنظومة الدولية، والحصول على قرارات دولية تُشرعن استخدام هذه الدول للقوة المسلحة لإنهاء الأزمات الدولية التي تكون طرفًا فيها[2].

أما دول العالم الثالث "دول الهامش" فهي الأقل حظًا في منظومة الأمم المتحدة، وبالتالي هي الطرف الضعيف في كل الأزمات الدولية، عدا تلك التي تنشأ بين الدول النامية، والتي لا تنتهي إلا من خلال تدخل الدول الكبرى التي يُفتح لها الباب على مصراعيه حينها ليس لإدارة الأزمة فحسب، بل للإدارة بها (الإدارة بالأزمات)، لتجني من وراء تلك الأزمة العديد من المكاسب والأرباح.

وللأسف فإن الدول الكبرى، أو القوى المهيمنة على النظام العالمي الجديد، وهي تقود عجلة إدارة الأزمات الدولية، لا تنظر إلى الأطراف الأخرى باعتبارها شريكًا في

1- في ذات المعنى، المصدر السابق، الصفحة ذاتها.

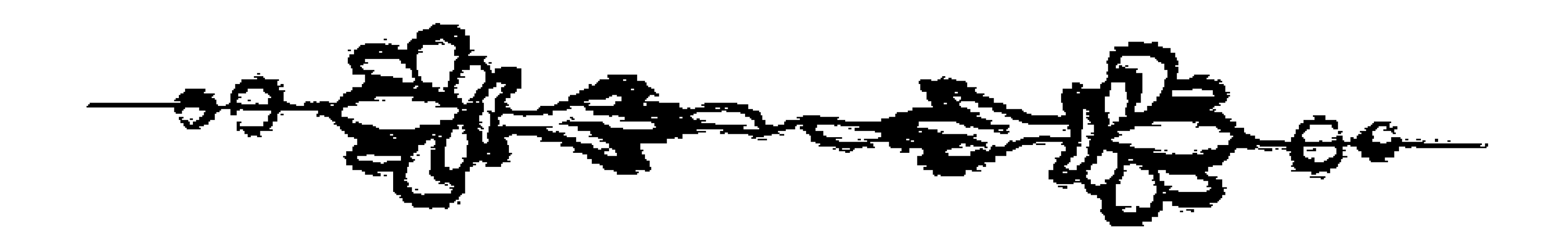
2- للاطلاع على القرارات الدولية التي صدرت عن الأمم المتحدة، وجهازها الرئيس (مجلس الأمن الدولي)، وكانت لشرعنة تدخل الدول الكبرى في الشؤون الداخلية للدول النامية، واحتلال هذه الأخيرة كما هو الشأن في احتلال العراق، انظر: عبدالسلام جمعة زاقود، الأبعاد الإستراتيجية للنظام العالمي الجديد (قراءة في حصاد وقائع وأحداث عقدين من الزمن 1989-2011)، سابق الإشارة، ص 28 وما بعدها، وخاصة ما كُتب تحت بند استباحة السيادة بقرارات الشرعية الدولية أمثلة من قرارات مجلس الأمن.

الحل، كما هي شريك في الأزمة، وإنما تقود مباراة كلاسيكية تنوي الخروج منها بالفوز منذ دخولها، وهذا ما قاد إلى أزمة معيارية على مستوى السيطرة على الأزمات الدولية وإدارتها على المسرح الدولي.

ومهما يكن من أمر، فإن الأزمات الدولية التي لا يمكن تسويتها بالوسائل السلمية المتقدمة، فإنه لا مناص لتسويتها، وإنهائها من اللجوء إلى استخدام القوة المسلحة.

الخاتمة

Conclusion



الخـــاتمــــة

Conclusion

يصل بنا المقام هنا إلى القول بأن إدارة الأزمات الدولية، أو السياسية الدولية كما يُحبذ بعض الباحثين تسميتها، هي فرع من فروع علم العلاقات الدولية.

وتعد الأزمات الدولية نقطة تحول أساسية بين وبين، بين الحياة والموت، والسلم والحرب، والنجاح والفشل، ... وهي موقف مفاجئ يهدد بتحول جذري في الوضع القائم بسبب المفاجأة، وضيق الوقت بالنسبة لمتخذي القرار الأزموي، والتهديد للمصالح الحيوية لأعضاء المجتمع الدولي.

وقد أبدعت الدول الكبرى في إدارة الأزمات الدولية، وأتقنت مهارات هذا العلم، واستخدامه، فهي اليوم تُدير أزماتها "إدارة الأزمات"، وتدير أزمات غيرها "الإدارة بالأزمات" بعلمية ومهنية، مما يحتم على الدول الهامشية أن تستفيد من تجارب الدول الكبرى في هذا المجال، وأن تقوم بتدريس هذا العلم في مؤسساتها، وتقديمه كمنهج علمي، أو منهج تدريبي لقياداتها، فلم يعد مقبولاً البتة الابتعاد عن دراسة التجارب الدولية في هذا الشأن.

كما ينبغي على دول وشعوب العالم الثالث "دول الهامش" أن تبتعد كل البُعد عن الإدارة الارتجالية، وأن تستند على التخطيط في إدارة شؤون الدولة، وخاصة أثناء الأزمات في ظل النظام العالمي الجديد، الذي يخضع لعمليات كثيرة من المراوغة، والتضليل، والخداع، بغية الاستحواذ والهيمنة.

ومن هنا فإن إدارة الأزمات الدولية، هي محاولة لتأصيل نظرية علمية للتعامل مع الأزمات، إذ لقد أضحى من البدهيات في عالم اليوم أن هنالك طرقًا ومناهج لإدارة الأزمات، وهنالك متخصصون في هذا المجال، يقدمون النصح الاستشاري إلى متخذي

القرارات، بعيداً عن تشنج الساسة، والسياسة، وفق قواعد علمية ثابتة، وأسس وضوابط معينة.

وذلك بعد الإدراك التام بأن دمار الكثير من الدول، كان بسبب الإخفاق في إدارتها للأزمات، من خلال الارتجال، وعدم التثبت في المواقف والأزمات، والابتعاد عن التخطيط الإستراتيجي.

والله تعالى أعلى وأعلم، وأجل وأعظم، وأعدل وأحكم، وصلى الله وسلم وبارك على نبيه المصطفى ورسوله الأكرم.

سبحان ربك رب العزة عما يصفون، وسلام على المرسلين، والحمد لله رب العالمين.

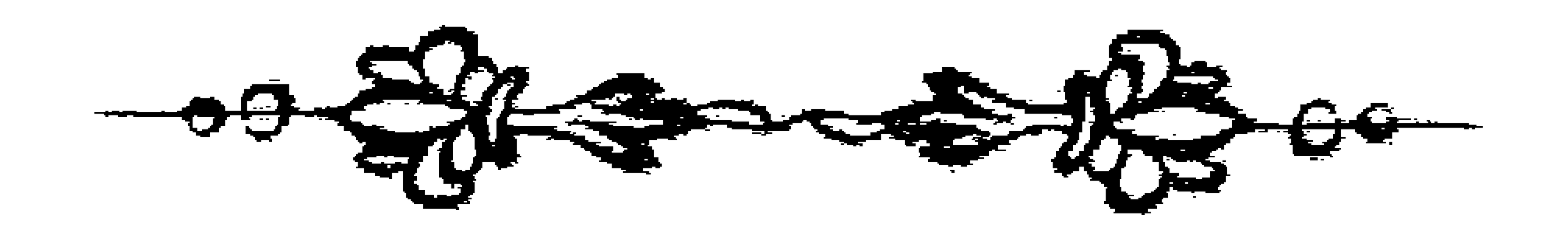
عبدالسلام جمعة زاقود

أكاديمي ومفكر عربي

Zagood1984@yahoo.com

الملاحق

Appendices



الملحق رقم (1): ميثاق الأمم المتحدة.

Appendix One: The United Nations Charter

الملحق رقم (2): النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية.

Appendix Two: The Fundamental System of the International Justice Court

الملحق رقم (1)

ميثاق الأمم المتحدة

صدر بمدينة سان فرانسيسكو في يوم 26 حزيران/يونيه 1945

أولا: مذكرة تمهيدية:

وقع ميثاق الأمم المتحدة في 26 حزيران/ يونيه 1945 في سان فرانسيسكو في ختام مؤتمر الأمم المتحدة الخاص بنظام الهيئة الدولية وأصبح نافذا في 24 تشرين الأول/ أكتوبر 1945. ويعتبر النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية جزءا متمما للميثاق.

وقد اعتمدت الجمعية العامة في 17 كانون الأول/ ديسمبر 1963 التعديلات التي أدخلت على المواد 23 و 27 و 61 من الميثاق، والتي أصبحت نافذة في 31 آب/ أغسطس 1965. كما اعتمدت الجمعية العامة في 20 كانون الأول/ ديسمبر 1965 التعديلات التي أدخلت على المادة 109 وأصبحت نافذة في 12 حزيران/ يونيه 1968.

ويقضي تعديل المادة 23 بزيادة عدد أعضاء مجلس الأمن من أحد عشر عضوا إلى خمسة عشر عضوا. وتنص المادة 27 المعدلة على أن تصدر قرارات مجلس الأمن في المسائل الإجرائية بموافقة أصوات تسعة من أعضائه (سبعة في السابق)، وفي كافة المسائل الأخرى بموافقة أصوات تسعة من أعضائه (سبعة في السابق) يكون من بينها أصوات أعضاء مجلس الأمن الدائمين الخمسة.

ويقضي تعديل المادة 61، الذي أصبح نافذا في 31 آب/ أغسطس 1965، بزيادة عدد أعضاء المجلس الاقتصادي والاجتماعي من ثمانية عشر عضوا إلى سبعة وعشرين عضوا. ويقضي التعديل اللاحق للمادة نفسها، الذي أصبح نافذا في 24

أيلول/ سبتمبر 1973، بزيادة عدد أعضاء المجلس من سبعة وعشرين إلى أربعة وخمسين عضوا.

ويقضي تعديل المادة 109 المتعلق بالفقرة الأولى من تلك المادة بجواز عقد مؤتمر عام لأعضاء الأمم المتحدة لإعادة النظر في الميثاق في الزمان والمكان اللذين تحددهما الجمعية العامة بأغلبية ثلثي أعضائها وبموافقة أي تسعة من أعضاء مجلس الأمن (سبعة في السابق). أما الفقرة الثالثة من المادة 109 التي تتناول مسألة النظر في إمكانية الدعوة إلى عقد هذا المؤتمر خلال الدورة العادية العاشرة للجمعية العامة، فقد بقيت في صيغتها الأصلية وذلك بالنسبة لإشارتها إلى موافقة سبعة من أعضاء مجلس الأمن إذ سبق للجمعية العامة ومجلس الأمن أن اتخذا إجراء بشأن هذه الفقرة في الدورة العادية العاشرة عام 1955.

الديباجة:

نحن شعوب الأمم المتحدة

وقد آلينا على أنفسنا

أن ننقذ الأجيال المقبلة من ويلات الحرب التي في خلال جيل واحد جلبت على الإنسانية مرتين أحزانا يعجز عنها الوصف،

وأن نؤكد من جديد إيماننا بالحقوق الأساسية للإنسان وبكرامة الفرد وقدره وبما للرجال والنساء والأمم كبيرها وصغيرها من حقوق متساوية،

وأن نبين الأحوال التي يمكن في ظلها تحقيق العدالة واحترام الالتزامات الناشئة عن المعاهدات وغيرها من مصادر القانون الدولي،

وأن ندفع بالرقي الاجتماعي قدما، وأن نرفع مستوى الحياة في جو من الحرية أفسح.

وفي سبيل هذه الغايات اعتزمنا:

أن نأخذ أنفسنا بالتسامح، وأن نعيش معا في سلام وحسن جوار،

وأن نضم قوانا كي نحتفظ بالسلم والأمن الدولي،

وأن نكفل بقبولنا مبادئ معينة ورسم الخطط اللازمة لها ألا تستخدم القوة المسلحة في غير المصلحة المشتركة،

وأن نستخدم الأداة الدولية في ترقية الشؤون الاقتصادية والاجتماعية للشعوب جميعها،

قد قررنا أن نوحد جهودنا لتحقيق هذه الأغراض،

ولهذا فإن حكوماتنا المختلفة على يد مندوبيها المجتمعين في مدينة سان فرانسيسكو الذين قدموا وثائق التفويض المستوفية للشرائط، قد ارتضت ميثاق الأمم المتحدة هذا، وأنشأت بمقتضاه هيئة دولية تسمى "الأمم المتحدة".

الفصل الأول: في مقاصد الهيئة ومبادئها

المادة 1

مقاصد الأمم المتحدة هي:

1. حفظ السلم والأمن الدولي، وتحقيقا لهذه الغاية تتخذ الهيئة التدابير المشتركة الفعالة لمنع الأسباب التي تهدد السلم ولإزالتها، وتقمع أعمال العدوان وغيرها من وجوه الإخلال بالسلم، وتتذرع بالوسائل السلمية، وفقا لمبادئ العدل والقانون الدولي، لحل المنازعات الدولية التي قد تؤدي إلى الإخلال بالسلم أو لتسويتها.

2. إنماء العلاقات الودية بين الأمم على أساس احترام المبدأ الذي يقضي بالتسوية في الحقوق بين الشعوب وبأن يكون لكل منها تقرير مصيرها، وكذلك اتخاذ التدابير الأخرى الملائمة لتعزيز السلم العام.

3. تحقيق التعاون الدولي على حل المسائل الدولية ذات الصبغة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإنسانية وعلى تعزيز احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية للناس جميعا والتشجيع على ذلك إطلاقا بلا تمييز بسبب الجنس أو اللغة أو الدين ولا تفريق بين الرجال والنساء.

4. جعل هذه الهيئة مرجعا لتنسيق أعمال الأمم وتوجيهها نحو إدراك هذه الغايات المشتركة.

المادة 2

تعمل الهيئة وأعضاؤها في سعيها وراء المقاصد المذكورة في المادة الأولى وفقا للمبادئ الآتية:

1. تقوم الهيئة على مبدأ المساواة في السيادة بين جميع أعضائها.

2. لكي يكفل أعضاء الهيئة لأنفسهم جميعا الحقوق والمزايا المترتبة على صفة العضوية يقومون في حسن نية بالالتزامات التي أخذوها على أنفسهم بهذا الميثاق.

3. يفض جميع أعضاء الهيئة منازعاتهم الدولية بالوسائل السلمية على وجه لا يجعل السلم والأمن والعدل الدولي عرضة للخطر.

4. يمتنع أعضاء الهيئة جميعا في علاقاتهم الدولية عن التهديد باستعمال القوة أو استخدامها ضد سلامة الأراضي أو الاستقلال السياسي لأية دولة أو على أي وجه آخر لا يتفق ومقاصد الأمم المتحدة.

5. يقدم جميع الأعضاء كل ما في وسعهم من عون إلى الأمم المتحدة في أي عمل تتخذه وفق هذا الميثاق، كما يمتنعون عن مساعدة أية دولة تتخذ الأمم المتحدة إزاءها عملا من أعمال المنع أو القمع.

6. تعمل الهيئة على أن تسير الدول غير الأعضاء فيها على هذه المبادئ بقدر ما تقتضيه ضرورة حفظ السلم والأمن الدولي.

7. ليس في هذا الميثاق ما يسوغ للأمم المتحدة أن تتدخل في الشؤون التي تكون من صميم السلطان الداخلي لدولة ما، وليس فيه ما يقتضي الأعضاء أن يعرضوا مثل هذه المسائل لأن تحل بحكم هذا الميثاق، على أن هذا المبدأ لا يخل بتطبيق تدابير القمع الواردة في الفصل السابع.

الفصل الثاني: في العضوية

المادة 3

الأعضاء الأصليون للأمم المتحدة هم الدول التي اشتركت في مؤتمر الأمم المتحدة لوضع نظام الهيئة الدولية المنعقد في سان فرانسيسكو، والتي توقع هذا الميثاق وتصدق عليه طبقا للمادة 110، وكذلك الدول التي وقعت من قبل تصريح الأمم المتحدة الصادر في أول كانون الثاني/يناير سنة 1942، وتوقع هذا الميثاق وتصدق عليه.

المادة 4

1. العضوية في الأمم المتحدة مباحة لجميع الدول الأخرى المحبة للسلام، والتي تأخذ نفسها بالالتزامات التي يتضمنها هذا الميثاق، والتي ترى الهيئة أنها قادرة على تنفيذ هذه الالتزامات وراغبة فيه .

2. قبول أية دولة من هذه الدول في عضوية "الأمم المتحدة" يتم بقرار من الجمعية العامة بناء على توصية مجلس الأمن .

المادة 5

يجوز للجمعية العامة أن توقف أي عضو اتخذ مجلس الأمن قبله عملا من أعمال المنع أو القمع، عن مباشرة حقوق العضوية ومزاياها، ويكون ذلك بناء على توصية مجلس الأمن، ولمجلس الأمن أن يرد لهذا العضو مباشرة تلك الحقوق والمزايا.

المادة 6

إذا أمعن عضو من أعضاء "الأمم المتحدة" في انتهاك مبادئ الميثاق جاز للجمعية العامة أن تفصله من الهيئة بناء على توصية مجلس الأمن

الفصل الثالث: في فروع الهيئة

المادة 7

1. تنشأ الهيئات الآتية فروعا رئيسية للأمم المتحدة:

- جمعية عامة،
- مجلس أمن،
- مجلس اقتصادي واجتماعي،
- مجلس وصاية،
- محكمة عدل دولية،
- أمانة.

2. يجوز أن ينشأ وفقا لأحكام هذا الميثاق ما يرى ضرورة إنشائه من فروع ثانوية أخرى .

المادة 8

لا تفرض "الأمم المتحدة" قيودا تحد بها جواز اختيار الرجال والنساء للاشتراك بأية صفة وعلى وجه المساواة في فروعها الرئيسية والثانوية.

الفصل الرابع: في الجمعية العامة

تأليفها

المادة 9

1. تتألف الجمعية العامة من جميع أعضاء "الأمم المتحدة".

2. لا يجوز أن يكون للعضو الواحد أكثر من خمسة مندوبين في الجمعية العامة.

في وظائف الجمعية وسلطاتها

المادة 10

للجمعية العامة أن تناقش أية مسألة أو أمر يدخل في نطاق هذا الميثاق أو يتصل بسلطات فرع من الفروع المنصوص عليها فيه أو وظائفه. كما أن لها في ما عدا ما نص عليه في المادة 12 أن توصي أعضاء الهيئة أو مجلس الأمن أو كليهما بما تراه في تلك المسائل والأمور.

المادة 11

1. للجمعية العامة أن تنظر في المبادئ العامة للتعاون في حفظ السلم والأمن الدولي ويدخل في ذلك المبادئ المتعلقة بنزع السلاح وتنظيم التسليح، كما أن لها أن تقدم توصياتها بصدد هذه المبادئ إلى الأعضاء أو إلى مجلس الأمن أو إلى كليهما.

2. للجمعية العامة أن تناقش أية مسألة يكون لها صلة بحفظ السلم والأمن الدولي يرفعها إليها أي عضو من أعضاء "الأمم المتحدة" ومجلس الأمن أو دولة ليست من أعضائها وفقا لأحكام الفقرة الثانية من المادة 35، ولها -فيما عدا ما تنص عليه المادة الثانية عشرة- أن تقدم توصياتها بصدد هذه المسائل للدولة أو الدول صاحبة الشأن أو لمجلس الأمن أو لكليهما معا. وكل مسألة مما تقدم ذكره يكون من الضروري فيها القيام بعمل ما، ينبغي أن تحيلها الجمعية العامة على مجلس الأمن قبل بحثها أو بعده.

3. للجمعية العامة أن تسترعي نظر مجلس الأمن إلى الأحوال التي يحتمل أن تعرض السلم والأمن الدولي للخطر.

4. لا تحد سلطات الجمعية العامة المبينة في هذه المادة من عموم مدى المادة العاشرة.

المادة 12

1. عندما يباشر مجلس الأمن، بصدد نزاع أو موقف ما، الوظائف التي رسمت في الميثاق، فليس للجمعية العامة أن تقدم أية توصية في شأن هذا النزاع أو الموقف إلا إذا طلب ذلك منها مجلس الأمن.

2. يخطر الأمين العام -بموافقة مجلس الأمن- الجمعية العامة في كل دور من أدوار انعقادها بكل المسائل المتصلة بحفظ السلم والأمن الدولي التي تكون محل نظر

مجلس الأمن، كذلك يخطرها أو يخطر أعضاء الأمم المتحدة إذا لم تكن الجمعية العامة في دور انعقادها، بفراغ مجلس الأمن من نظر تلك المسائل وذلك بمجرد انتهائه منها.

المادة 13

1. تعد الجمعية العامة دراسات وتشير بتوصيات بقصد:

أ - إنماء التعاون الدولي في الميدان السياسي وتشجيع التقدم المطرد للقانون الدولي وتدوينه،

ب - إنماء التعاون الدولي في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتعليمية والصحية، والإعانة على تحقيق حقوق الإنسان والحريات الأساسية للناس كافة بلا تمييز بينهم في الجنس أو اللغة أو الدين ولا تفريق بين الرجال والنساء.

2. تبعات الجمعية العامة ووظائفها وسلطاتها الأخرى فيما يختص بالمسائل الواردة في الفقرة السابقة (ب) مبينة في الفصلين التاسع والعاشر من هذا الميثاق.

المادة 14

مع مراعاة أحكام المادة الثانية عشرة، للجمعية العامة أن توصي باتخاذ التدابير لتسوية أي موقف، مهما يكن منشؤه، تسوية سلمية متى رأت أن هذا الموقف قد يضر بالرفاهية العامة أو يعكر صفو العلاقات الودية بين الأمم، ويدخل في ذلك المواقف الناشئة عن انتهاك أحكام هذا الميثاق الموضحة لمقاصد الأمم المتحدة ومبادئها.

المادة 15

1. تتلقى الجمعية العامة تقارير سنوية وأخرى خاصة من مجلس الأمن وتنظر فيها، وتتضمن هذه التقارير بيانا عن التدابير التي يكون مجلس الأمن قد قررها أو اتخذها لحفظ السلم والأمن الدولي.

2. تتلقى الجمعية العامة تقارير من الفروع الأخرى للأمم المتحدة وتنظر فيها.

المادة 16

تباشر الجمعية العامة الوظائف التي رسمت لها بمقتضى الفصلين الثاني عشر والثالث عشر في ما يتعلق بنظام الوصاية الدولية، ويدخل في ذلك المصادقة على اتفاقات الوصاية بشأن المواقع التي تعتبر أنها مواقع استراتيجية.

المادة 17

1. تنظر الجمعية العامة في ميزانية الهيئة وتصدق عليها.

2. يتحمل الأعضاء نفقات الهيئة حسب الأنصبة التي تقررها الجمعية العامة.

3. تنظر الجمعية العامة في أية ترتيبات مالية أو متعلقة بالميزانية مع الوكالات المتخصصة المشار إليها في المادة 57. وتصدق عليها وتدرس الميزانيات الإدارية لتلك الوكالات لكي تقدم لها توصياتها.

التصويت

المادة 18

1. يكون لكل عضو في الأمم المتحدة صوت واحد في الجمعية العامة.

2. تصدر الجمعية العامة قراراتها في المسائل العامة بأغلبية ثلثي الأعضاء الحاضرين المشتركين في التصويت. وتشمل هذه المسائل: التوصيات الخاصة بحفظ السلم والأمن الدولي، وانتخاب أعضاء مجلس الأمن غير الدائمين، وانتخاب أعضاء المجلس الاقتصادي والاجتماعي، وانتخاب أعضاء مجلس الوصاية وفقا لحكم الفقرة الأولى (ج) من المادة 86، وقبول أعضاء جدد في الأمم المتحدة ووقف الأعضاء عن مباشرة حقوق العضوية والتمتع بمزاياها، وفصل الأعضاء، والمسائل المتعلقة بسير نظام الوصاية، والمسائل الخاصة بالميزانية.

3. القرارات في المسائل الأخرى -ويدخل في ذلك تحديد طوائف المسائل الإضافية التي تتطلب في إقرارها أغلبية الثلثين- تصدر بأغلبية الأعضاء الحاضرين المشتركين في التصويت.

المادة 19

لا يكون لعضو الأمم المتحدة الذي يتأخر عن تسديد اشتراكاته المالية في الهيئة حق التصويت في الجمعية العامة إذا كان المتأخر عليه مساويا لقيمة الاشتراكات المستحقة عليه في السنتين الكاملتين السابقتين أو زائدا عنها، وللجمعية العامة مع ذلك أن تسمح لهذا العضو بالتصويت إذا اقتنعت بأن عدم الدفع ناشئ عن أسباب لا قبل للعضو بها.

الإجراءات

المادة 20

تجتمع الجمعية العامة في أدوار انعقاد عادية وفي أدوار انعقاد سنوية خاصة بحسب ما تدعو إليه الحاجة. ويقوم بالدعوة إلى أدوار الانعقاد الخاصة الأمين العام بناء على طلب مجلس الأمن أو أغلبية أعضاء الأمم المتحدة.

المادة 21

تضع الجمعية العامة لائحة إجراءاتها، وتنتخب رئيسها لكل دور انعقاد.

المادة 22

للجمعية العامة أن تنشئ من الفروع الثانوية ما تراه ضروريا للقيام بوظائفها.

الفصل الخامس: في مجلس الأمن

تأليفه

المادة 23

1. يتألف مجلس الأمن من خمسة عشر عضوا من الأمم المتحدة، وتكون جمهورية الصين، وفرنسا، واتحاد الجمهوريات الاشتراكية السوفياتية، والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية، والولايات المتحدة الأمريكية أعضاء دائمين فيه. وتنتخب الجمعية العامة عشرة أعضاء آخرين من الأمم المتحدة ليكونوا أعضاء غير دائمين في المجلس. ويراعى في ذلك بوجه خاص وقبل كل شيء مساهمة أعضاء الأمم المتحدة في حفظ السلم والأمن الدولي وفي مقاصد الهيئة الأخرى، كما يراعى أيضا التوزيع الجغرافي العادل.

2. ينتخب أعضاء مجلس الأمن غير الدائمين لمدة سنتين، على أنه في أول انتخاب للأعضاء غير الدائمين بعد زيادة عدد أعضاء مجلس الأمن من أحد عشر عضوا إلى خمسة عشر عضوا، يختار اثنان من الأعضاء الأربعة الإضافيين لمدة سنة واحدة والعضو الذي انتهت مدته لا يجوز إعادة انتخابه على الفور.

3. يكون لكل عضو في مجلس الأمن مندوب واحد.

الوظائف والسلطات

المادة 24

1. رغبة في أن يكون العمل الذي تقوم به "الأمم المتحدة" سريعا فعالا، يعهد أعضاء تلك الهيئة إلى مجلس الأمن بالتبعات الرئيسية في أمر حفظ السلم والأمن الدولي ويوافقون على أن هذا المجلس يعمل نائبا عنهم في قيامه بواجباته التي تفرضها عليه هذه التبعات.

2. يعمل مجلس الأمن، في أداء هذه الواجبات وفقا لمقاصد "الأمم المتحدة" ومبادئها والسلطات الخاصة المخولة لمجلس الأمن لتمكينه من القيام بهذه الواجبات مبينة في الفصول السادس والسابع والثامن والثاني عشر.

3. يرفع مجلس الأمن تقارير سنوية، وأخرى خاصة، إذا اقتضت الحال إلى الجمعية العامة لتنظر فيها.

المادة 25

يتعهد أعضاء "الأمم المتحدة" بقبول قرارات مجلس الأمن وتنفيذها وفق هذا الميثاق.

المادة 26

رغبة في إقامة السلم والأمن الدولي وتوطيدهما بأقل تحويل لموارد العالم الإنسانية والاقتصادية إلى ناحية التسليح، يكون مجلس الأمن مسؤولا بمساعدة لجنة أركان الحرب المشار إليها في المادة 47 عن وضع خطط تعرض على أعضاء "الأمم المتحدة" لوضع منهاج لتنظيم التسليح.

في التصويت

المادة 27

1. يكون لكل عضو من أعضاء مجلس الأمن صوت واحد.

2. تصدر قرارات مجلس الأمن في المسائل الإجرائية بموافقة تسعة من أعضائه.

3. تصدر قرارات مجلس الأمن في المسائل الأخرى كافة بموافقة أصوات تسعة من أعضائه يكون من بينها أصوات الأعضاء الدائمين متفقة، بشرط أنه في القرارات المتخذة تطبيقا لأحكام الفصل السادس والفقرة 3 من المادة 52 يمتنع من كان طرفا في النزاع عن التصويت.

في الإجراءات

المادة 28

1. ينظم مجلس الأمن على وجه يستطيع معه العمل باستمرار، ولهذا الغرض يمثل كل عضو من أعضائه تمثيلا دائما في مقر الهيئة.

2. يعقد مجلس الأمن اجتماعات دورية يمثل فيها كل عضو من أعضائه -إذا شاء ذلك- بأحد رجال حكومته أو بمندوب آخر يسميه لهذا الغرض خاصة.

3. لمجلس الأمن أن يعقد اجتماعات في غير مقر الهيئة إذا رأى أن ذلك أدنى إلى تسهيل أعماله.

المادة 29

لمجلس الأمن أن ينشئ من الفروع الثانوية ما يرى له ضرورة لأداء وظائفه.

المادة 30

يضع مجلس الأمن لائحة إجراءاته ويدخل فيها طريقة اختيار رئيسه.

المادة 31

لكل عضو من أعضاء "الأمم المتحدة" من غير أعضاء مجلس الأمن أن يشترك بدون تصويت في مناقشة أية مسألة تعرض على مجلس الأمن إذا رأى المجلس أن مصالح هذا العضو تتأثر بها بوجه خاص.

المادة 32

كل عضو من أعضاء "الأمم المتحدة" ليس بعضو في مجلس الأمن، وأية دولة ليست عضوا في "الأمم المتحدة" إذا كان أيهما طرفا في نزاع معروض على مجلس الأمن لبحثه يدعى إلى الاشتراك في المناقشات المتعلقة بهذا النزاع دون أن يكون له حق في التصويت، ويضع مجلس الأمن الشروط التي يراها عادلة لاشتراك الدولة التي ليست من أعضاء "الأمم المتحدة".

الفصل السادس: في حل المنازعات حلا سلميا

المادة 33

1. يجب على أطراف أي نزاع من شأن استمراره أن يعرض حفظ السلم والأمن الدولي للخطر أن يلتمسوا حله بادئ ذي بدء بطريق المفاوضة والتحقيق والوساطة والتوفيق والتحكيم والتسوية القضائية، أو أن يلجأوا إلى الوكالات والتنظيمات الإقليمية أو غيرها من الوسائل السلمية التي يقع عليها اختيارها.

2. ويدعو مجلس الأمن أطراف النزاع إلى أن يسووا ما بينهم من النزاع بتلك الطرق إذا رأى ضرورة ذلك.

المادة 34

لمجلس الأمن أن يفحص أي نزاع أو أي موقف قد يؤدي إلى احتكاك دولي أو قد يثير نزاعا لكي يقرر ما إذا كان استمرار هذا النزاع أو الموقف من شأنه أن يعرض للخطر حفظ السلم والأمن الدولي.

المادة 35

1. لكل عضو من "الأمم المتحدة" أن ينبه مجلس الأمن أو الجمعية العامة إلى أي نزاع أو موقف من النوع المشار إليه في المادة الرابعة والثلاثين.

2. لكل دولة ليست عضوا في "الأمم المتحدة" أن تنبه مجلس الأمن أو الجمعية العامة إلى أي نزاع تكون طرفا فيه إذا كانت تقبل مقدما في خصوص هذا النزاع التزامات الحل السلمي المنصوص عليها في هذا الميثاق.

3. تجرى أحكام المادتين 11 و 12 على الطريقة التي تعالج بها الجمعية العامة المسائل التي تنبه إليها وفقا لهذه المادة.

المادة 36

1. لمجلس الأمن في أية مرحلة من مراحل نزاع من النوع المشار إليه في المادة 33 أو موقف شبيه به أن يوصي بما يراه ملائما من الإجراءات وطرق التسوية.

2. على مجلس الأمن أن يراعي ما اتخذه المتنازعون من إجراءات سابقة لحل النزاع القائم بينهم.

3. على مجلس الأمن وهو يقدم توصياته وفقا لهذه المادة أن يراعي أيضا أن المنازعات القانونية يجب على أطراف النزاع -بصفة عامة- أن يعرضوها على محكمة العدل الدولية وفقا لأحكام النظام الأساسي لهذه المحكمة.

المادة 37

1. إذا أخفقت الدول التي يقوم بينها نزاع من النوع المشار إليه في المادة 33 في حله بالوسائل المبينة في تلك المادة وجب عليها أن تعرضه على مجلس الأمن.

2. إذا رأى مجلس الأمن أن استمرار هذا النزاع من شأنه في الواقع، أن يعرض للخطر حفظ السلم والأمن الدولي قرر ما إذا كان يقوم بعمل وفقا للمادة 36 أو يوصي بما يراه ملائما من شروط حل النزاع.

المادة 38

لمجلس الأمن -إذا طلب إليه جميع المتنازعين ذلك- أن يقدم إليهم توصياته بقصد حل النزاع حلا سلميا، وذلك بدون إخلال بأحكام المواد من 33 إلى 37.

الفصل السابع: فيما يتخذ من الأعمال في حالات

تهديد السلم والإخلال به ووقوع العدوان

المادة 39

يقرر مجلس الأمن ما إذا كان قد وقع تهديد للسلم أو إخلال به أو كان ما وقع عملا من أعمال العدوان، ويقدم في ذلك توصياته أو يقرر ما يجب اتخاذه من التدابير طبقا لأحكام المادتين 41 و 42 لحفظ السلم والأمن الدولي أو إعادته إلى نصابه.

المادة 40

منعا لتفاقم الموقف، لمجلس الأمن، قبل أن يقدم توصياته أو يتخذ التدابير المنصوص عليها في المادة 39، أن يدعو المتنازعين للأخذ بما يراه ضروريا أو مستحسنا

من تدابير مؤقتة، ولا تخل هذه التدابير المؤقتة بحقوق المتنازعين ومطالبهم أو بمركزهم، وعلى مجلس الأمن أن يحسب لعدم أخذ المتنازعين بهذه التدابير المؤقتة حسابه.

المادة 41

لمجلس الأمن أن يقرر ما يجب اتخاذه من التدابير التي لا تتطلب استخدام القوات المسلحة لتنفيذ قراراته، وله أن يطلب إلى أعضاء "الأمم المتحدة" تطبيق هذه التدابير، ويجوز أن يكون من بينها وقف الصلات الاقتصادية والمواصلات الحديدية والبحرية والجوية والبريدية والبرقية واللاسلكية وغيرها من وسائل المواصلات وقفا جزئيا أو كليا وقطع العلاقات الدبلوماسية.

المادة 42

إذا رأى مجلس الأمن أن التدابير المنصوص عليها في المادة 41 لا تفي بالغرض أو ثبت أنها لم تف به، جاز له أن يتخذ بطريق القوات الجوية والبحرية والبرية من الأعمال ما يلزم لحفظ السلم والأمن الدولي أو لإعادته إلى نصابه. ويجوز أن تتناول هذه الأعمال المظاهرات والحصر والعمليات الأخرى بطريق القوات الجوية أو البحرية أو البرية التابعة لأعضاء "الأمم المتحدة".

المادة 43

1. يتعهد جميع أعضاء "الأمم المتحدة" في سبيل المساهمة في حفظ السلم والأمن الدولي، أن يضعوا تحت تصرف مجلس الأمن بناء على طلبه وطبقا لاتفاق أو اتفاقات خاصة ما يلزم من القوات المسلحة والمساعدات والتسهيلات الضرورية لحفظ السلم والأمن الدولي ومن ذلك حق المرور.

2. يجب أن يحدد ذلك الاتفاق أو تلك الاتفاقات عدد هذه القوات وأنواعها ومدى استعدادها وأماكنها عموما ونوع التسهيلات والمساعدات التي تقدم.

3. تجرى المفاوضة في الاتفاق أو الاتفاقات المذكورة بأسرع ما يمكن بناء على طلب مجلس الأمن، وتبرم بين مجلس الأمن وبين أعضاء "الأمم المتحدة" أو بينه وبين مجموعات من أعضاء "الأمم المتحدة"، وتصدق عليها الدول الموقعة وفق مقتضيات أوضاعها الدستورية.

المادة 44

إذا قرر مجلس الأمن استخدام القوة، فإنه قبل أن يطلب من عضو غير ممثل فيه تقديم القوات المسلحة وفاء بالالتزامات المنصوص عليها في المادة 43، ينبغي له أن يدعو هذا العضو إلى أن يشترك إذا شاء في القرارات التي يصدرها فيما يختص باستخدام وحدات من قوات هذا العضو المسلحة.

المادة 45

رغبة في تمكين الأمم المتحدة من اتخاذ التدابير الحربية العاجلة يكون لدى الأعضاء وحدات جوية أهلية يمكن استخدامها فورا لأعمال القمع الدولية المشتركة. ويحدد مجلس الأمن قوى هذه الوحدات ومدى استعدادها والخطط لأعمالها المشتركة، وذلك بمساعدة لجنة أركان الحرب وفي الحدود الواردة في الاتفاق أو الاتفاقات الخاصة المشار إليها في المادة 43.

المادة 46

الخطط اللازمة لاستخدام القوة المسلحة يضعها مجلس الأمن بمساعدة لجنة أركان الحرب.

المادة 47

1. تشكل لجنة من أركان الحرب تكون مهمتها أن تسدي المشورة والمعونة إلى مجلس الأمن وتعاونه في جميع المسائل المتصلة بما يلزمه من حاجات حربية لحفظ السلم والأمن الدولي ولاستخدام القوات الموضوعة تحت تصرفه وقيادتها ولتنظيم التسليح ونزع السلاح بالقدر المستطاع.

2. تشكل لجنة أركان الحرب من رؤساء أركان حرب الأعضاء الدائمين في مجلس الأمن أو من يقوم مقامهم، وعلى اللجنة أن تدعو أي عضو في "الأمم المتحدة" من الأعضاء غير الممثلين فيها بصفة دائمة للاشتراك في عملها إذا اقتضى حسن قيام اللجنة بمسؤولياتها أن يساهم هذا العضو في عملها.

3. لجنة أركان الحرب مسؤولة تحت إشراف مجلس الأمن عن التوجيه الاستراتيجي لأية قوات مسلحة موضوعة تحت تصرف المجلس. أما المسائل المرتبطة بقيادة هذه القوات فستبحث فيما بعد.

4. للجنة أركان الحرب أن تنشئ لجانا فرعية إقليمية إذا خولها ذلك مجلس الأمن وبعد التشاور مع الوكالات الإقليمية صاحبة الشأن.

المادة 48

1. الأعمال اللازمة لتنفيذ قرارات مجلس الأمن لحفظ السلم والأمن الدولي يقوم بها جميع أعضاء "الأمم المتحدة" أو بعض هؤلاء الأعضاء وذلك حسبما يقرره المجلس.

2. يقوم أعضاء "الأمم المتحدة" بتنفيذ القرارات المتقدمة مباشرة وبطريق العمل في الوكالات الدولية المتخصصة التي يكونون أعضاء فيها.

المادة 49

يتضافر أعضاء "الأمم المتحدة" على تقديم المعونة المتبادلة لتنفيذ التدابير التي قررها مجلس الأمن.

المادة 50

إذا اتخذ مجلس الأمن ضد أية دولة تدابير منع أو قمع فإن لكل دولة أخرى - سواء أكانت من أعضاء "الأمم المتحدة" أم لم تكن- تواجه مشاكل اقتصادية خاصة تنشأ عن تنفيذ هذه التدابير، الحق في أن تتذاكر مع مجلس الأمن بصدد حل هذه المشاكل.

المادة 51

ليس في هذا الميثاق ما يضعف أو ينتقص الحق الطبيعي للدول، فرادى أو جماعات، في الدفاع عن أنفسهم إذا اعتدت قوة مسلحة على أحد أعضاء "الأمم المتحدة" وذلك إلى أن يتخذ مجلس الأمن التدابير اللازمة لحفظ السلم والأمن الدولي، والتدابير التي اتخذها الأعضاء استعمالا لحق الدفاع عن النفس تبلغ إلى المجلس فورا، ولا تؤثر تلك التدابير بأي حال فيما للمجلس -بمقتضى سلطته ومسؤولياته المستمدة من أحكام هذا الميثاق- من الحق في أن يتخذ في أي وقت ما يرى ضرورة لاتخاذه من الأعمال لحفظ السلم والأمن الدولي أو إعادته إلى نصابه.

الفصل الثامن: في التنظيمات الإقليمية

المادة 52

1. ليس في هذا الميثاق ما يحول دون قيام تنظيمات أو وكالات إقليمية تعالج من الأمور المتعلقة بحفظ السلم والأمن الدولي ما يكون العمل الإقليمي صالحا فيها

ومناسبا ما دامت هذه التنظيمات أو الوكالات الإقليمية ونشاطها متلائمة مع مقاصد الأمم المتحدة ومبادئها.

2. يبذل أعضاء الأمم المتحدة الداخلون في مثل هذه التنظيمات أو الذين تتألف منهم تلك الوكالات كل جهدهم لتدبير الحل السلمي للمنازعات المحلية عن طريق هذه التنظيمات الإقليمية أو بواسطة هذه الوكالات وذلك قبل عرضها على مجلس الأمن.

3. على مجلس الأمن أن يشجع على الاستكثار من الحل السلمي لهذه المنازعات المحلية بطريق هذه التنظيمات الإقليمية أو بواسطة تلك الوكالات الإقليمية بطلب من الدول التي يعنيها الأمر أو بالإحالة عليها من جانب مجلس الأمن.

4. لا تعطل هذه المادة بحال من الأحوال تطبيق المادتين 34 و 35.

المادة 53

1. يستخدم مجلس الأمن تلك التنظيمات والوكالات الإقليمية في أعمال القمع، كلما رأى ذلك ملائما، ويكون عملها حينئذ تحت مراقبته وإشرافه. أما التنظيمات والوكالات نفسها فإنه لا يجوز بمقتضاها أو على يدها القيام بأي عمل من أعمال القمع بغير إذن المجلس، ويستثنى مما تقدم التدابير التي تتخذ ضد أية دولة من دول الأعداء المعرفة في الفقرة 2 من هذه المادة مما هو منصوص عليه في المادة 107 أو التدابير التي يكون المقصود بها في التنظيمات الإقليمية منع تجدد سياسة العدوان من جانب دولة من تلك الدول، وذلك إلى أن يحين الوقت الذي قد يعهد فيه إلى الهيئة، بناء على طلب الحكومات ذات الشأن، بالمسؤولية عن منع كل عدوان آخر من جانب أية دولة من تلك الدول.

2. تنطبق عبارة الدولة المعادية المذكورة في الفقرة 1 من هذه المادة على أية دولة كانت في الحرب العالمية الثانية من أعداء أية دولة موقعة على هذا الميثاق.

المادة 54

يجب أن يكون مجلس الأمن على علم تام بما يجري من الأعمال لحفظ السلم والأمن الدولي بمقتضى تنظيمات أو بواسطة وكالات إقليمية أو ما يزمع إجراؤه منها.

الفصل التاسع: في التعاون الدولي الاقتصادي والاجتماعي

المادة 55

رغبة في تهيئة دواعي الاستقرار والرفاهية الضروريين لقيام علاقات سليمة ودية بين الأمم مؤسسة على احترام المبدأ الذي يقضي بالتسوية في الحقوق بين الشعوب وبأن يكون لكل منها تقرير مصيرها، تعمل الأمم المتحدة على:

(أ) تحقيق مستوى أعلى للمعيشة وتوفير أسباب الاستخدام المتصل لكل فرد والنهوض بعوامل التطور والتقدم الاقتصادي والاجتماعي،

(ب) تيسير الحلول للمشاكل الدولية الاقتصادية والاجتماعية والصحية وما يتصل بها، وتعزيز التعاون الدولي في أمور الثقافة والتعليم،

(ج) أن يشيع في العالم احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية للجميع بلا تمييز بسبب الجنس أو اللغة أو الدين، ولا تفريق بين الرجال والنساء، ومراعاة تلك الحقوق والحريات فعلا.

المادة 56

يتعهد جميع الأعضاء بأن يقوموا، منفردين أو مشتركين، بما يجب عليهم من عمل بالتعاون مع الهيئة لإدراك المقاصد المنصوص عليها في المادة 55.

المادة 57

1. الوكالات المختلفة التي تنشأ بمقتضى اتفاق بين الحكومات والتي تضطلع بمقتضى نظمها الأساسية بتبعات دولية واسعة في الاقتصاد والاجتماع والثقافة والتعليم والصحة وما يتصل بذلك من الشؤون يوصل بينها وبين "الأمم المتحدة" وفقا لأحكام المادة 63.

2. تسمى هذه الوكالات التي يوصل بينها وبين "الأمم المتحدة" فيما يلي من الأحكام بالوكالات المتخصصة.

المادة 58

تقدم الهيئة توصيات بقصد تنسيق سياسات الوكالات المتخصصة ووجوه نشاطها.

المادة 59

تدعو الهيئة عند المناسبة إلى إجراء مفاوضات بين الدول ذات الشأن بقصد إنشاء أية وكالة متخصصة جديدة يتطلبها تحقيق المقاصد المبينة في المادة 55.

المادة 60

مقاصد الهيئة المبينة في هذا الفصل تقع مسؤولية تحقيقها على عاتق الجمعية العامة كما تقع على عاتق المجلس الاقتصادي والاجتماعي تحت إشراف الجمعية العامة، ويكون لهذا المجلس من أجل ذلك السلطات المبينة في الفصل العاشر.

الفصل العاشر: المجلس الاقتصادي والاجتماعي

التأليف

المادة 61

1. يتألف المجلس الاقتصادي والاجتماعي من أربعة وخمسين عضوا من الأمم المتحدة تنتخبهم الجمعية العامة.

2. مع مراعاة أحكام الفقرة 3، ينتخب ثمانية عشر عضوا من أعضاء المجلس الاقتصادي والاجتماعي كل سنة لمدة ثلاث سنوات ويجوز أن يعاد انتخاب العضو الذي انتهت مدته مباشرة.

3. في الانتخاب الأول بعد زيادة عدد أعضاء المجلس الاقتصادي والاجتماعي من سبعة وعشرين إلى أربعة وخمسين عضوا، يختار سبعة وعشرون عضوا إضافيا علاوة على الأعضاء المنتخبين محل الأعضاء التسعة الذين تنتهي مدة عضويتهم في نهاية هذا العام. وتنتهي عضوية تسعة من هؤلاء الأعضاء السبعة والعشرين الإضافيين بعد انقضاء سنة واحدة، وتنتهي عضوية تسعة أعضاء آخرين بعد انقضاء سنتين، ويجرى ذلك وفقا للنظام الذي تضعه الجمعية العامة.

4. يكون لكل عضو من أعضاء المجلس الاقتصادي والاجتماعي مندوب واحد.

الوظائف والسلطات

المادة 62

1. للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يقوم بدراسات ويضع تقارير عن المسائل الدولية في أمور الاقتصاد والاجتماع والثقافة والتعليم والصحة وما يتصل

بها، كما أن له أن يوجه إلى مثل تلك الدراسات وإلى وضع مثل تلك التقارير. وله أن يقدم توصياته في أية مسألة من تلك المسائل إلى الجمعية العامة وإلى أعضاء الأمم المتحدة وإلى الوكالات المتخصصة ذات الشأن.

2. وله أن يقدم توصيات فيما يختص بإشاعة احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية ومراعاتها.

3. وله أن يعد مشروعات اتفاقات لتعرض على الجمعية العامة عن المسائل التي تدخل في دائرة اختصاصه.

4. وله أن يدعو إلى عقد مؤتمرات دولية لدراسة المسائل التي تدخل في دائرة اختصاصه، وفقا للقواعد التي تضعها الأمم المتحدة.

المادة 63

1. للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يضع اتفاقات مع أي وكالة من الوكالات المشار إليها في المادة 57 تحدد الشروط التي على مقتضاها يوصل بينها وبين الأمم المتحدة وتعرض هذه الاتفاقات على الجمعية العامة للموافقة عليها.

2. وله أن ينسق وجوه نشاط الوكالات المتخصصة بطريق التشاور معها وتقديم توصياته إليها وإلى الجمعية العامة وأعضاء الأمم المتحدة.

المادة 64

1. للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يتخذ الخطوات المناسبة للحصول بانتظام على تقارير من الوكالات المتخصصة وله أن يضع مع أعضاء الأمم المتحدة ومع الوكالات المتخصصة ما يلزم من الترتيبات كيما تمده بتقارير عن الخطوات التي اتخذتها لتنفيذ توصياته أو لتنفيذ توصيات الجمعية العامة في شأن المسائل الداخلة في اختصاصه.

2. وله أن يبلغ الجمعية العامة ملاحظاته على هذه التقارير.

المادة 65

للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يمد مجلس الأمن بما يلزم من المعلومات وعليه أن يعاونه متى طلب إليه ذلك.

المادة 66

1. يقوم المجلس الاقتصادي والاجتماعي في تنفيذ توصيات الجمعية العامة بالوظائف التي تدخل في اختصاصه.

2. وله بعد موافقة الجمعية العامة أن يقوم بالخدمات اللازمة لأعضاء الأمم المتحدة أو الوكالات المتخصصة متى طلب إليه ذلك.

3. يقوم المجلس بالوظائف الأخرى المبينة في غير هذا الموضع من الميثاق وبالوظائف التي قد تعهد بها إليه الجمعية العامة.

التصويت

المادة 67

1. يكون لكل عضو من أعضاء المجلس الاقتصادي والاجتماعي صوت واحد.

2. تصدر قرارات المجلس الاقتصادي والاجتماعي بأغلبية أعضائه الحاضرين المشتركين في التصويت.

الإجراءات

المادة 68

ينشئ المجلس الاقتصادي والاجتماعي لجانا للشؤون الاقتصادية والاجتماعية ولتعزيز حقوق الإنسان، كما ينشئ غير ذلك من اللجان التي قد يحتاج إليها لتأدية وظائفه.

المادة 69

يدعو المجلس الاقتصادي والاجتماعي أي عضو من "الأمم المتحدة" للاشتراك في مداولاته عند بحث أية مسألة تعني هذا العضو بوجه خاص، على ألا يكون له حق التصويت.

المادة 70

للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يعمل على إشراك مندوبي الوكالات المتخصصة في مداولاته أو في مداولات اللجان التي ينشئها دون أن يكون لهم حق التصويت، كما أن له أن يعمل على إشراك مندوبيه في مداولات الوكالة المتخصصة.

المادة 71

للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يجري الترتيبات المناسبة للتشاور مع الهيئات غير الحكومية التي تعنى بالمسائل الداخلة في اختصاصه. وهذه الترتيبات قد يجريها المجلس مع هيئات دولية، كما أنه قد يجريها إذا رأى ذلك ملائما مع هيئات أهلية وبعد التشاور مع عضو "الأمم المتحدة" ذي الشأن.

المادة 72

1. يضع المجلس الاقتصادي والاجتماعي لائحة إجراءاته ومنها طريقة اختيار رئيسه.

2. يجتمع المجلس الاقتصادي والاجتماعي كلما دعت الحاجة إلى ذلك وفقا للائحة التي يسنها. ويجب أن تتضمن تلك اللائحة النص على دعوته للاجتماع بناء على طلب يقدم من أغلبية أعضائه.

الفصل الحادي عشر: تصريح يتعلق بالأقاليم غير المتمتعة بالحكم الذاتي

المادة 73

يقرر أعضاء الأمم المتحدة -الذين يضطلعون في الحال أو في المستقبل بتبعات عن إدارة أقاليم لم تنل شعوبها قسطا كاملا من الحكم الذاتي- المبدأ القاضي بأن مصالح أهل هذه الأقاليم لها المقام الأول، ويقبلون أمانة مقدسة في عنقهم، الالتزام بالعمل على تنمية رفاهية أهل هذه الأقاليم إلى أقصى حد مستطاع في نطاق السلم والأمن الدولي الذي رسمه هذا الميثاق. ولهذا الغرض:

(أ) يكفلون تقدم هذه الشعوب في شؤون السياسة والاقتصاد والاجتماع والتعليم، كما يكفلون معاملتها بإنصاف وحمايتها من ضروب الإساءة - كل ذلك مع مراعاة الاحترام الواجب لثقافة هذه الشعوب،

(ب) ينمون الحكم الذاتي، ويقدرون الأماني السياسية لهذه الشعوب قدرها، ويعاونونها على إنماء نظمها السياسية الحرة نموا مطردا، وفقا للظروف الخاصة لكل إقليم وشعوبه، ومراحل تقدمها المختلفة،

(ج) يوطدون السلم والأمن الدولي،

(د) يعززون التدابير الإنسانية للرقي والتقدم، ويشجعون البحوث، ويتعاونون فيما بينهم لتحقيق المقاصد الاجتماعية والاقتصادية والعلمية المفصلة في هذه المادة تحقيقا عمليا، كما يتعاونون أيضا لهذا الغرض مع الهيئات الدولية المتخصصة كلما تراءت لهم ملاءمة ذلك،

(هـ) يرسلون إلى الأمين العام بانتظام يحيطونه علما بالبيانات الإحصائية وغيرها من البيانات الفنية المتعلقة بأمور الاقتصاد والاجتماع والتعليم في الأقاليم التي يكونون مسؤولين عنها، عدا الأقاليم التي تنطبق عليها أحكام الفصلين الثاني عشر والثالث عشر من هذا الميثاق.

كل ذلك مع مراعاة القيود التي قد تستدعيها الاعتبارات المتعلقة بالأمن والاعتبارات الدستورية.

المادة 74

يوافق أعضاء الأمم المتحدة أيضا على أن سياستهم إزاء الأقاليم التي ينطبق عليها هذا الفصل -كسياستهم في بلادهم نفسها- يجب أن تقوم على مبدأ حسن الجوار، وأن تراعي حق المراعاة مصالح بقية أجزاء العالم ورفاهيتها في الشؤون الاجتماعية والاقتصادية والتجارية.

الفصل الثاني عشر: في نظام الوصاية الدولي

المادة 75

تنشئ الأمم المتحدة تحت إشرافها نظاما دوليا للوصاية، وذلك لإدارة الأقاليم التي قد تخضع لهذا النظام بمقتضى اتفاقات فردية لاحقة وللإشراف عليها، ويطلق على هذه الأقاليم فيما يلي من الأحكام اسم الأقاليم المشمولة بالوصاية.

المادة 76

الأهداف الأساسية لنظام الوصاية طبقا لمقاصد الأمم المتحدة المبينة في المادة الأولى من هذا الميثاق هي:

(أ) توطيد السلم والأمن الدولي،

(ب) العمل على ترقية أهالي الأقاليم المشمولة بالوصاية في أمور السياسة والاجتماع والاقتصاد والتعليم، واطراد تقدمها نحو الحكم الذاتي أو الاستقلال حسبما يلائم الظروف الخاصة لكل إقليم وشعوبه، ويتفق مع رغبات هذه الشعوب التي تعرب عنها بملء حريتها وطبقا لما قد ينص عليه في شروط كل اتفاق من اتفاقات الوصاية،

(ج) التشجيع على احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية للجميع بلا تمييز بسبب الجنس أو اللغة أو الدين، ولا تفريق بين الرجال والنساء، والتشجيع على إدراك ما بين شعوب العالم من تقيد بعضهم بالبعض،

(د) كفالة المساواة في المعاملة في الأمور الاجتماعية والاقتصادية والتجارية لجميع أعضاء الأمم المتحدة وأهاليها والمساواة بين هؤلاء الأهالي أيضا فيما يتعلق بإجراء القضاء، وذلك مع عدم الإخلال بتحقيق الأغراض المتقدمة ومع مراعاة أحكام المادة 80.

المادة 77

1. يطبق نظام الوصاية على الأقاليم الداخلة في الفئات الآتية مما قد يوضع تحت حكمها بمقتضى اتفاقات وصاية:

(أ) الأقاليم المشمولة الآن بالانتداب،

(ب) الأقاليم التي قد تقتطع من دول الأعداء نتيجة للحرب العالمية الثانية،

(ج) الأقاليم التي تضعها في الوصاية بمحض اختيارها دول مسؤولة عن إدارتها.

2. أما تعيين أي الأقاليم من الفئات سالفة الذكر يوضع تحت نظام الوصاية وطبقا لأي شروط، فذلك من شأن ما يعقد بعد من اتفاقات.

المادة 78

لا يطبق نظام الوصاية على الأقاليم التي أصبحت أعضاء في هيئة "الأمم المتحدة" إذ العلاقات بين أعضاء هذه الهيئة يجب أن تقوم على احترام مبدأ المساواة في السيادة.

المادة 79

شروط الوصاية لكل إقليم يوضع تحت ذلك النظام، وكل تغيير أو تعديل يطرآن بعد عليها، ذلك كله يتفق عليه برضا الدول التي يعنيها هذا الأمر بالذات ومنها الدولة المنتدبة في حالة الأقاليم المشمولة بانتداب أحد أعضاء "الأمم المتحدة". وهذا مع مراعاة أحكام المادتين 83 و 85 في شأن المصادقة على تلك الشروط وتعديلاتها.

المادة 80

1. فيما عدا ما قد يتفق عليه في اتفاقات الوصاية الفردية التي تبرم وفق أحكام المواد 77 و 79 و 81 وبمقتضاها توضع الأقاليم تحت الوصاية، وإلى أن تعقد مثل هذه الاتفاقات لا يجوز تأويل نص أي حكم من أحكام هذا الفصل ولا تخريجه تأويلا أو تخريجا من شأنه أن يغير بطريقة ما أية حقوق لأية دول أو شعوب، أو يغير شروط الاتفاقات الدولية القائمة التي قد يكون أعضاء "الأمم المتحدة" أطرافا فيها.

2. لا يجوز أن تؤول الفقرة 1 من هذه المادة على أنها تهيئ سببا لتأخير أو تأجيل المفاوضة في الاتفاقات التي ترمي لوضع الأقاليم المشمولة بالانتداب أو غيرها من

الأقـاليم في نظـام الوصـاية طبقـا للمـادة 77 أو تـأخير أو تأجيـل إبـرام مثـل تلـك الاتفاقات.

المادة 81

يشمل اتفاق الوصاية، في كل حالة، الشروط التي يدار بمقتضاها الإقليم المشمول بالوصاية، ويعين السلطة التي تباشر إدارة ذلك الإقليم، ويجوز أن تكون هذه السلطة التي يطلق عليها فيما يلي من الأحكام "السلطة القائمة بالإدارة" دولة أو أكثر أو هيئة "الأمم المتحدة" ذاتها.

المادة 82

يجوز أن يحدد في أي اتفاق من اتفاقات الوصاية موقع استراتيجي قد يشمل الإقليم الذي ينطبق عليه نظام الوصاية بعضه أو كله، وذلك دون الإخلال بأي اتفاق أو اتفاقات خاصة معقودة طبقا لنص المادة 43.

المادة 83

1. يباشر مجلس الأمن جميع وظائف "الأمم المتحدة" المتعلقة بالمواقع الاستراتيجية، ويدخل في ذلك الموافقة على شروط اتفاقات الوصاية وتغييرها أو تعديلها.

2. تراعى جميع الأهداف الأساسية المبينة في المادة 76 بالنسبة لشعب كل موقع استراتيجي...

3. يستعين مجلس الأمن بمجلس الوصاية -مع مراعاة أحكام اتفاقيات الوصاية ودون إخلال بالاعتبارات المتصلة بالأمن- في مباشرة ما كان من وظائف "الأمم المتحدة" في نظام الوصاية خاصا بالشؤون السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية للمواقع الاستراتيجية.

المادة 84

يكون من واجب السلطة القائمة بالإدارة أن تكفل قيام الإقليم المشمول بالوصاية بنصيبه في حفظ السلم والأمن الدولي. وتحقيقا لهذه الغاية يجوز للسلطة القائمة بالإدارة أن تستخدم قوات متطوعة وتسهيلات ومساعدات من الإقليم المشمول بالوصاية للقيام بالالتزامات التي تعهدت بها تلك السلطة لمجلس الأمن في هذا الشأن، وللقيام أيضا بالدفاع وبإقرار حكم القانون والنظام داخل الإقليم المشمول بالوصاية.

المادة 85

1. تباشر الجمعية العامة وظائف الأمم المتحدة فيما يختص باتفاقات الوصاية على كل المساحات التي لم ينص على أنها مساحات استراتيجية ويدخل في ذلك إقرار شروط اتفاقات الوصاية وتغييرها أو تعديلها.

2. يساعد مجلس الوصاية الجمعية العامة في القيام بهذه الوظائف عاملا تحت إشرافها.

الفصل الثالث عشر: في مجلس الوصاية

التأليف

المادة 86

1. يتألف مجلس الوصاية من أعضاء الأمم المتحدة الآتي بيانهم:

(أ) الأعضاء الذين يتولون إدارة أقاليم مشمولة بالوصاية،

(ب) الأعضاء المذكورون بالاسم في المادة 23 الذين لا يتولون إدارة أقاليم مشمولة بالوصاية،

(ج) العدد الذي يلزم من الأعضاء الآخرين لكفالة أن يكون جملة أعضاء مجلس الوصاية فريقين متساويين، أحدهما الأعضاء الذين يقومون بإدارة الأقاليم المشمولة بالوصاية، والآخر الأعضاء الذين خلوا من تلك الإدارة. وتنتخب الجمعية العامة هؤلاء الأعضاء لمدة ثلاث سنوات.

2. يعين كل عضو من أعضاء مجلس الوصاية من يراه أهلا بوجه خاص لتمثيله في هذا المجلس.

الوظائف والسلطات

المادة 87

لكل من الجمعية العامة ومجلس الوصاية، عاملا تحت إشرافها، وهما يقومان بأداء وظائفهما:

(أ) أن ينظر في التقارير التي ترفعها السلطة القائمة بالإدارة،

(ب) أن يقبل العرائض ويفحصها بالتشاور مع السلطة القائمة بالإدارة،

(ج) أن ينظم زيارات دورية للأقاليم المشمولة بالوصاية في أوقات يتفق عليها مع السلطة القائمة بالإدارة،

(د) أن يتخذ هذه التدابير وغيرها، وفقا للشروط المبينة في اتفاقات الوصاية.

المادة 88

يضع مجلس الوصاية طائفة من الأسئلة عن تقدم سكان كل إقليم مشمول بالوصاية في الشؤون السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية. وتقدم السلطة القائمة بالإدارة في كل إقليم مشمول بالوصاية داخل اختصاص الجمعية العامة تقريرا سنويا للجمعية العامة موضوعا على أساس هذه الأسئلة.

التصويت

المادة 89

1. يكون لك عضو في مجلس الوصاية صوت واحد.

2. تصدر قرارات مجلس الوصاية بأغلبية الأعضاء الحاضرين المشتركين في التصويت.

الإجراءات

المادة 90

1. يضع مجلس الوصاية لائحة إجراءاته ومنها طريقة اختيار رئيسه.

2. يجتمع مجلس الوصاية كلما دعت الحاجة لذلك وفقا للائحة التي يسنها. ويجب أن تتضمن تلك اللائحة النص على دعوته للاجتماع بناء على طلب يقدم من أغلبية أعضائه.

المادة 91

يستعين مجلس الوصاية، كلما كان ذلك مناسبا، بالمجلس الاقتصادي والاجتماعي وبالوكالات المتخصصة في كل ما يختص به كل منها من الشؤون.

الفصل الرابع عشر: في محكمة العدل الدولية

المادة 92

محكمة العدل الدولية هي الأداة القضائية الرئيسية للأمم المتحدة، وتقوم بعملها وفق نظامها الأساسي الملحق بهذا الميثاق وهو مبني على النظام الأساسي للمحكمة الدائمة للعدل الدولي وجزء لا يتجزأ من الميثاق.

المادة 93

1. يعتبر جميع أعضاء "الأمم المتحدة" بحكم عضويتهم أطرافا في النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية.

2. يجوز لدولة ليست من "الأمم المتحدة" أن تنضم إلى النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية بشروط تحددها الجمعية العامة لكل حالة بناء على توصية مجلس الأمن.

المادة 94

1. يتعهد كل عضو من أعضاء "الأمم المتحدة" أن ينزل على حكم محكمة العدل الدولية في أية قضية يكون طرفا فيها.

2. إذا امتنع أحد المتقاضين في قضية ما عن القيام بما يفرضه عليه حكم تصدره المحكمة، فللطرف الآخر أن يلجأ إلى مجلس الأمن، ولهذا المجلس، إذا رأى ضرورة لذلك أن يقدم توصياته أو يصدر قرارا بالتدابير التي يجب اتخاذها لتنفيذ هذا الحكم.

المادة 95

ليس في هذا الميثاق ما يمنع أعضاء "الأمم المتحدة" من أن يعهدوا بحل ما ينشأ بينهم من خلاف إلى محاكم أخرى بمقتضى اتفاقات قائمة من قبل أو يمكن أن تعقد بينهم في المستقبل.

المادة 96

1. لأي من الجمعية العامة أو مجلس الأمن أن يطلب إلى محكمة العدل الدولية إفتاءه في أية مسألة قانونية.

2. ولسائر فروع الهيئة والوكالات المتخصصة المرتبطة بها، ممن يجوز أن تأذن لها الجمعية العامة بذلك في أي وقت، أن تطلب أيضا من المحكمة إفتاءها فيما يعرض لها من المسائل القانونية الداخلة في نطاق أعمالها.

الفصل الخامس عشر: في الأمانة

المادة 97

يكون للهيئة أمانة تشمل أمينا عاما ومن تحتاجهم الهيئة من الموظفين. وتعين الجمعية العامة الأمين العام بناء على توصية مجلس الأمن. والأمين العام هو الموظف الإداري الأكبر في الهيئة.

المادة 98

يتولى الأمين العام أعماله بصفته هذه في كل اجتماعات الجمعية العامة، ومجلس الأمن، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، ومجلس الوصاية، ويقوم بالوظائف الأخرى التي توكلها إليه هذه الفروع. ويعد الأمين العام تقريرا سنويا للجمعية العامة بأعمال الهيئة.

المادة 99

للأمين العام أن ينبه مجلس الأمن إلى أية مسألة يرى أنها قد تهدد حفظ السلم والآمن الدولي.

المادة 100

1. ليس للأمين العام ولا للموظفين أن يطلبوا أو أن يتلقوا في تأدية واجبهم تعليمات من أية حكومة أو من أية سلطة خارجة عن الهيئة. وعليهم أن يمتنعوا عن

القيام بأي عمل قد يسئ إلى مراكزهم بوصفهم موظفين دوليين مسؤولين أمام الهيئة وحدها.

2. يتعهد كل عضو في "الأمم المتحدة" باحترام الصفة الدولية البحتة لمسؤوليات الأمين العام والموظفين وبألا يسعى إلى التأثير فيهم عند اضطلاعهم بمسؤولياتهم.

المادة 101

1. يعين الأمين العام موظفي الأمانة طبقا للوائح التي تضعها الجمعية العامة.

2. يعين للمجلس الاقتصادي والاجتماعي ولمجلس الوصاية ما يكفيهما من الموظفين على وجه دائم ويعين لغيرهما من فروع "الأمم المتحدة" الأخرى ما هي بحاجة إليه منهم. وتعتبر جملة هؤلاء الموظفين جزءا من الأمانة.

3. ينبغي في استخدام الموظفين وفي تحديد شروط خدمتهم أن يراعى في المكان الأول ضرورة الحصول على أعلى مستوى من المقدرة والكفاية والنزاهة. كما أن من المهم أن يراعى في اختيارهم أكبر ما يستطاع من معاني التوزيع الجغرافي

الفصل السادس عشر: أحكام متنوعة

المادة 102

1. كل معاهدة وكل اتفاق دولي يعقده أي عضو من أعضاء "الأمم المتحدة" بعد العمل بهذا الميثاق يجب أن يسجل في أمانة الهيئة وأن تقوم بنشره بأسرع ما يمكن.

2. ليس لأي طرف في معاهدة أو اتفاق دولي لم يسجل وفقا للفقرة الأولى من هذه المادة أن يتمسك بتلك المعاهدة أو ذلك الاتفاق أمام أي فرع من فروع "الأمم المتحدة".

المادة 103

إذا تعارضت الالتزامات التي يرتبط بها أعضاء الأمم المتحدة وفقا لأحكام هذا الميثاق مع أي التزام دولي آخر يرتبطون به فالعبرة بالتزاماتهم المترتبة على هذا الميثاق.

المادة 104

تتمتع الهيئة في بلاد كل عضو من أعضائها بالأهلية القانونية التي يتطلبها قيامها بأعباء وظائفها وتحقيق مقاصدها.

المادة 105

1. تتمتع الهيئة في أرض كل عضو من أعضائها بالمزايا والإعفاءات التي يتطلبها تحقيق مقاصدها.

2. وكذلك يتمتع المندوبون عن أعضاء الأمم المتحدة وموظفو هذه الهيئة بالمزايا والإعفاءات التي يتطلبها استقلالهم في القيام بمهام وظائفهم المتصلة بالهيئة.

3. للجمعية العامة أن تقدم التوصيات بقصد تحديد التفاصيل الخاصة بتطبيق الفقرتين 1 و 2 من هذه المادة، ولها أن تقترح على أعضاء الهيئة عقد اتفاقات لهذا الغرض.

الفصل السابع عشر: في تدابير حفظ الأمن في فترة الانتقال

المادة 106

إلى أن تصير الاتفاقات الخاصة المشار إليها في المادة الثالثة والأربعين معمولا بها على الوجه الذي يرى معه مجلس الأمن أنه أصبح يستطيع البدء في احتمال مسؤولياته وفقا للمادة 42، تتشاور الدول التي اشتركت في تصريح الدول الأربع الموقع في

موسكو في 30 تشرين الأول/ أكتوبر سنة 1943 هي وفرنسا وفقا لأحكام الفقرة 5 من ذلك التصريح، كما تتشاور الدول الخمس مع أعضاء "الأمم المتحدة" الآخرين، كلما اقتضت الحال، للقيام نيابة عن الهيئة بالأعمال المشتركة التي قد تلزم لحفظ السلم والأمن الدولي.

المادة 107

ليس في هذا الميثاق ما يبطل أو يمنع أي عمل إزاء دولة كانت في أثناء الحرب العالمية الثانية معادية لإحدى الدول الموقعة على هذا الميثاق إذا كان هذا العمل قد اتخذ أو رخص به نتيجة لتلك الحرب من قبل الحكومات المسؤولة عن القيام بهذا العمل.

الفصل الثامن عشر: في تعديل الميثاق

المادة 108

التعديلات التي تدخل على هذا الميثاق تسري على جميع أعضاء "الأمم المتحدة" إذا صدرت بموافقة ثلثي أعضاء الجمعية العامة وصدق عليها ثلثا أعضاء "الأمم المتحدة" ومن بينهم جميع أعضاء مجلس الأمن الدائمين، وفقا للأوضاع الدستورية في كل دولة.

المادة 109

1. يجوز عقد مؤتمر عام من أعضاء "الأمم المتحدة" لإعادة النظر في هذا الميثاق في الزمان والمكان اللذين تحددهما الجمعية العامة بأغلبية ثلثي أعضائها وبموافقة تسعة ما من أعضاء مجلس الأمن، ويكون لكل عضو في "الأمم المتحدة" صوت واحد في المؤتمر.

2. كل تغيير في هذا الميثاق أوصى به المؤتمر بأغلبية ثلثي أعضائه يسري إذا صدق عليه ثلثا أعضاء الأمم المتحدة ومن بينهم الأعضاء الدائمون في مجلس الأمن وفقا لأوضاعهم الدستورية.

3. إذا لم يعقد هذا المؤتمر قبل الدورة العادية العاشرة للجمعية العامة، بعد العمل بهذا الميثاق، وجب أن يدرج بجدول أعمال تلك الدورة العاشرة اقتراح بالدعوة إلى عقده، وهذا المؤتمر يعقد إذا قررت ذلك أغلبية أعضاء الجمعية العامة وسبعة ما من أعضاء مجلس الأمن

الفصل التاسع عشر: في التصديق والتوقيع

المادة 110

1. تصدق على هذا الميثاق الدول الموقعة عليه كل منها حسب أوضاعه الدستورية.

2. تودع التصديقات لدى حكومة الولايات المتحدة الأمريكية التي تخطر الدول الموقعة عليه بكل إيداع يحصل، كما تخطر الأمين العام لهيئة الأمم المتحدة بعد تعيينه.

3. يصبح هذا الميثاق معمولا به متى أودعت تصديقاتها جمهورية الصين وفرنسا واتحاد الجمهوريات الاشتراكية السوفياتية والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية والولايات المتحدة الأمريكية وأغلبية الدول الأخرى الموقعة عليه وتعد حكومة الولايات المتحدة الأمريكية بروتوكولا خاصا بالتصديقات المودعة وتبلغ صورا منه لكل الدول الموقعة على الميثاق.

4. الدول الموقعة على هذا الميثاق التي تصدق عليه بعد العمل به، تعتبر من الأعضاء الأصليين في الأمم المتحدة من تاريخ إيداعها لتصديقاتها.

المادة 111

وضع هذا الميثاق بلغات خمس هي الصينية والفرنسية والروسية والإنجليزية والأسبانية، وهي لغاته الرسمية على وجه السواء. ويظل الميثاق مودعا في محفوظات حكومة الولايات المتحدة الأمريكية، وتبلغ هذه الحكومة حكومات الدول الأخرى الموقعة عليه صورا معتمدة منه.

ومصادقا لما تقدم وقع مندوبو حكومات الأمم المتحدة على هذا الميثاق.

صدر بمدينة سان فرانسيسكو في اليوم السادس والعشرين من شهر حزيران/ يونيه 1945.

---

* ميثاق الأمم المتحدة والنظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية، إدارة شؤون الأعلام، الأمم المتحدة، نيويورك، 1999، ص ج.

الملحق رقم (2)

النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية

المادة 1

تكون محكمة العدل الدولية، التي ينشئها ميثاق الأمم المتحدة الأداة القضائية الرئيسية للهيئة وتباشر وظائفها وفقاً لأحكام هذا النظام الأساسي.

الفصل الأول

تنظيم المحكمة

المادة 2

تتكون هيئة المحكمة من قضاة مستقلين ينتخبون من الأشخاص ذوي الصفات الخلقية العالية الحائزين في بلادهم للمؤهلات المطلوبة للتعيين في أرفع المناصب القضائية، أو من المشرعين المشهود لهم بالكفاية في القانون الدولي وكل هذا بغض النظر عن جنسيتهم.

المادة 3

1 - تتألف المحكمة من خمسة عشر عضواً، ولا يجوز أن يكون بها أكثر من عضو واحد من رعايا دولة بعينها.

2 - إذا كان شخص ممكناً عدّه فيما يتعلق بعضوية المحكمة متمتعاً برعوية أكثر من دولة واحدة فإنه يعتبر من رعايا الدولة التي يباشر فيها عادة حقوقه المدنية والسياسية.

المادة 4

1 - أعضاء المحكمة تنتخبهم الجمعية العامة ومجلس الأمن من قائمة حاوية أسماء الأشخاص الذين رشحتهم الشعب الأهلية في محكمة التحكيم الدائمة وذلك وفقاً للأحكام التالية.

2 - بخصوص أعضاء الأمم المتحدة غير الممثلين في محكمة التحكيم الدائمة، تتولى تسمية المرشحين شُعب أهلية تعينها حكوماتها لهذا الغرض وفقا لنفس الشروط الموضوعة لأعضاء محكمة التحكيم الدائمة في المادة 44 من اتفاقية لاهاي المعقودة عام 1907 في شأن التسوية السلمية للمنازعات الدولية.

3 - في حالة عدم وجود اتفاق خاص، تحدد الجمعية العامة، بناءً على توصية مجلس الأمن، الشروط التي بموجبها يمكن لدولة من الدول المنضمة إلى النظام دون أن تكون عضواً في الأمم المتحدة، أن تشترك في انتخاب أعضاء محكمة العدل الدولية.

المادة 5

1 - قبل ميعاد الانتخاب بثلاثة أشهر على الأقل يوجه الأمين العام للأمم المتحدة طلباً كتابياً إلى أعضاء محكمة التحكيم الدائمة، التابعين إلى الدول المشتركة في هذا النظام الأساسي وإلى أعضاء الشعب الأهلية المعينين وفقاً لأحكام الفقرة 2 من

المادة 4 يدعوهم فيه إلى القيام في ميعاد معين بتقديم أسماء الأشخاص الذين يستطيعون قبول أعباء عضوية المحكمة.

2 - لا يجوز لأي شعبة أن تسمي أكثر من أربعة مرشحين، ولا أن يكون بينهم أكثر من اثنين من جنسيتها. كما لا يجوز بحال أن يتجاوز عدد مرشحي شعبة ما ضعف عدد المناصب المراد ملؤها.

المادة 6

من المرغوب فيه أن تقوم كل شعبة أهلية، قبل تقديم أسماء المرشحين، باستشارة محكمتها العليا وما في بلدها أيضاً من كليات الحقوق ومدارسها ومن المجامع الأهلية والفروع الأهلية للمجامع الدولية المتفرغة لدراسة القانون.

المادة 7

1 - يعد الأمين العام قائمة مرتبة حسب الحروف الأبجدية بأسماء جميع الأشخاص المسمين بهذه الطريقة، وفيما عدا الحالة التي نص عليها في الفقرة 2 من المادة 12 يكون هؤلاء الأشخاص وحدهم هم الجائز انتخابهم.

2 - يرفع الأمين العام هذه القائمة إلى الجمعية العامة وإلى مجلس الأمن.

المادة 8

يقوم كل من الجمعية العامة ومجلس الأمن مستقلاً عن الآخر بانتخاب أعضاء المحكمة.

المادة 9

على الناخبين عند كل انتخاب، أن يراعوا أنه لا يكفي أن يكون المتخبون حاصلاً كل فرد منهم على المؤهلات المطلوبة إطلاقا، بل ينبغي أن يكون تأليف الهيئة في جملتها كفيلاً بتمثيل المدنيات الكبرى والنظم القانونية الرئيسية في العالم.

المادة 10

1 - المرشحون الذين ينالون الأكثرية المطلقة لأصوات الجمعية العامة ولأصوات مجلس الأمن يعتبرون أنهم قد انتخبوا.

2 - عند التصويت بمجلس الأمن لانتخاب القضاة أو لتعيين أعضاء اللجنة المنصوص عليها في المادة 12 لا يحصل تفريق بين الأعضاء الدائمين والأعضاء غير الدائمين بالمجلس المذكور.

3 - إذا حصل أكثر من مرشح من رعايا دولة واحدة على الأكثرية المطلقة للأصوات في الجمعية العامة وفي مجلس الأمن اعتبر أكبرهم سنا هو وحده المتخب.

المادة 11

إذا بقي منصب واحد أو أكثر خالياً بعد أول جلسة تعقد للانتخاب، عقدت بالطريقة ذاتها، جلسة ثانية ثم ثالثة عند الضرورة.

المادة 12

1 - إذا بقي منصب واحد أو أكثر شاغراً بعد الجلسة الانتخابية الثالثة جاز في كل وقت، بناءً على طلب الجمعية العامة أو مجلس الأمن، تأليف مؤتمر مشترك أعضاؤه ستة تسمي الجمعية العامة ثلاثة منهم ويسمي مجلس الأمن الثلاثة الآخرين،

ليختار، بطريقة التصويت، بالأكثرية المطلقة، مرشحاً لكل منصب شاغر، يعرض اسمه على الجمعية العامة ومجلس الأمن للموافقة عليه من كل منهما.

2 - إذا أجمع المؤتمر المشترك على ترشيح شخص تجتمع فيه الشروط المطلوبة جاز له وضع اسمه في قائمة الترشيح حتى ولو كان اسمه غير وارد في قائمة الترشيح المشار إليها في المادة 7.

3 - إذا رأى المؤتمر المشترك أنه لن ينجح في الانتخاب تولى أعضاء المحكمة الذين تم انتخابهم ملء المناصب الشاغرة في مده يحددها مجلس الأمن وذلك باختيار الأعضاء الباقين من بين المرشحين الذين حصلوا على أصوات في الجمعية العامة أو في مجلس الأمن.

4 - إذا تساوت أصوات القضاة رجح فريق القاضي الأكبر سناً.

المادة 13

1 - ينتخب أعضاء المحكمة لمدة تسع سنوات ويجوز إعادة انتخابهم على أن ولاية خمسة من القضاة الذين وقع عليهم الاختيار في أول انتخاب للمحكمة يجب أن تنتهي بعد مضي ثلاث سنوات وولاية خمسة آخرين بعد ست سنوات.

2 - القضاة الذين تنتهي ولايتهم بنهاية الثلاث سنوات والست سنوات المشار إليها آنفاً تعينهم القرعة والأمين العام يقوم بعملها بمجرد الانتهاء من أول انتخاب.

3 - يستمر أعضاء المحكمة في القيام بعملهم إلى أن يعين من يخلفهم. ويجب على كل حال أن يفصلوا في القضايا التي بدأوا النظر فيها.

4 - إذا رغب أحد أعضاء المحكمة في الاستقالة، فالاستقالة تقدم إلى رئيس المحكمة وهو يبلغها إلى الأمين العام، وبهذا الإبلاغ يخلو المنصب.

المادة 14

يجوز التعيين للمناصب التي تخلو وفقاً للطريقة الموضوعة لأول انتخاب مع مراعاة ما يأتي:

يقوم الأمين العام بإبلاغ الدعوات المنصوص عليها في المادة 5 في الشهر الذي يلي خلو المنصب ويعين مجلس الأمن تاريخ الانتخاب.

المادة 15

عضو المحكمة المنتخب بدلاً من عضو لم يكمل مدته يتم مدة سلفه.

المادة 16

1 - لا يجوز لعضو المحكمة أن يتولى وظائف سياسية أو إدارية كما لا يجوز له أن يشتغل بأعمال من قبيل أعمال المهن.

2 - عند قيام الشك في هذا الشأن تفصل المحكمة في الأمر.

المادة 17

1 - لا يجوز لعضو المحكمة مباشرة وظيفة وكيل أو مستشار أو محام في أية قضية.

2 - ولا يجوز له الاشتراك في الفصل في أية قضية سبق له أن كان وكيلاً عن أحد أطرافها أو مستشاراً أو محامياً أو سبق عرضها عليه بصفته عضواً في محكمة أهلية أو دولية أو لجنة تحقيق أو أية صفة أخرى.

3 - عند قيام الشك في هذا الشأن تفصل المحكمة في الأمر.

المادة 18

1 - لا يفصل عضو في المحكمة من وظيفته إلا إذا أجمع سائر الأعضاء على أنه قد أصبح غير مستوف للشروط المطلوبة.

2 - يبلغ مسجل المحكمة الأمين العام هذا الفصل إبلاغا رسمياً.

3 - بهذا الإبلاغ يخلو المنصب.

المادة 19

يتمتع أعضاء المحكمة في مباشرة وظائفهم بالمزايا والإعفاءات السياسية.

المادة 20

قبل أن يباشر العضو عمله يقرر في جلسة علنية أنه سيتولى وظائفه بلا تحيز أو هوى وأنه لن يستوحي غير ضميره.

المادة 21

1 - تنتخب المحكمة رئيسها ونائبه لمدة ثلاث سنوات ويمكن تجديد انتخابهما.

2 - تعين المحكمة مسجلها ولها أن تعين ما تقضي الضرورة بتعيينه من الموظفين الآخرين.

المادة 22

1 - يكون مقر المحكمة في لاهاي. على أن ذلك لا يحول دون أن تعقد المحكمة جلساتها، وأن تقوم بوظائفها في مكان آخر عندما ترى ذلك مناسبا.

2 - يقيم الرئيس والمسجل في مقر المحكمة.

المادة 23

1 - لا ينقطع دور انعقاد المحكمة إلا في أيام العطلة القضائية. وتحدد المحكمة ميعاد العطلة ومدتها.

2 - لأعضاء المحكمة الحق في إجازات دورية تحدد المحكمة ميعادها ومدتها مع مراعاة المسافة التي تفصل لاهاي عن محال إقامتهم.

3 - على أعضاء المحكمة أن يكونوا في كل وقت تحت تصرفها، إلا أن يكونوا في إجازة أو أن يمنعهم المرض أو غير ذلك من الأسباب الجدية التي ينبغي أن تبين للرئيس بياناً كافياً.

المادة 24

1 - إذا رأى أحد أعضاء المحكمة، لسبب خاص، وجوب امتناعه عن الاشتراك في الفصل في قضية معينة فعلية أن يخطر الرئيس بذلك.

2 - إذا رأى الرئيس، لسبب خاص، أنه لا يجوز أن يشترك أحد أعضاء المحكمة في الفصل في قضية معينة فيخطر ذلك العضو المذكور بذلك.

3 - عند اختلاف العضو والرئيس في مثل هذه الأحوال تقضي المحكمة في الخلاف.

المادة 25

1 - تجلس المحكمة بكامل هيئتها إلا في الحالات الاستثنائية التي ينص عليها في هذا النظام الأساسي.

2 - يسوغ أن تنص اللائحة الداخلية للمحكمة على أنه يجوز أن يعفى من الاشتراك في الجلسات قاض أو أكثر بسبب الظروف وبطريق المناوبة على ألا يترتب

على ذلك أن يقل عدد القضاة الموجودين تحت التصرف لتشكيل المحكمة عن أحد عشر قاضياً.

3 - يكفي تسعة قضاة لصحة تشكيل المحكمة.

المادة 26

1 - يجوز للمحكمة أن تشكل من وقت لآخر دائرة أو أكثر تؤلف كل منها من ثلاثة قضاة أو أكثر على حسب ما تقرره، وذلك للنظر في أنواع خاصة من القضايا، كقضايا العمل والقضايا المتعلقة بالترانزيت والمواصلات.

2 - يجوز للمحكمة أن تشكل في أي وقت دائرة للنظر في قضية معينة وتحدد المحكمة عدد قضاة هذه الدائرة بموافقة الطرفين.

3 - تنظر الدوائر المنصوص عليها في هذه المادة في القضايا وتحكم فيها إذا طلب إليها ذلك أطراف الدعوى.

المادة 27

كل حكم يصدر من إحدى الدوائر المنصوص عليها في المادتين 26 و29 يعتبر صادراً من المحكمة ذاتها.

المادة 28

يجوز للدوائر المنصوص عليها في المادتين 26 و29 أن تعقد جلساتها وتباشر وظائفها في غير لاهاي، وذلك بموافقة أطراف الدعوى.

المادة 29

للإسراع في إنجاز نظر القضايا تشكل المحكمة كل سنة دائرة من خمسة قضاة يجوز لها، بناءً على طلب أطراف الدعوى أن تتبع الإجراءات المختصرة، للنظر في القضايا والفصل فيها. وزيادة على ذلك يختار قاضيان للحلول محل من يتعذر عليه الاشتراك في الجلسة من القضاة.

المادة 30

1 - تضع المحكمة لائحة تبين كيفية قيامها بوظائفها. كما تبين بصفة خاصة قواعد الإجراءات.

2 - يجوز أن تنص اللائحة على اشتراك مساعدين في جلسات المحكمة أو جلسات دوائرها دون أن يكون لهم حق في التصويت.

المادة 31

1 - يحق للقضاة، ممن يكونون من جنسية أحد أطراف الدعوى، أن يجلسوا في قضيته المعروضة على المحكمة.

2 - إذا كان في هيئة المحكمة قاض من جنسية أحد أطراف الدعوى جاز لكل من أطرافها الآخرين أن يختار قاضياً آخر للقضاء. ويحسن أن يختار هذا القاضي من بين القضاة الذين جرى ترشيحهم وفقا للمادتين 4 و 5.

3 - إذا لم يكن في هيئة المحكمة قاض من جنسية أطراف الدعوى جاز لكل منهم أن يختار قاضياً بالطريقة المنصوص عليها في الفقرة 2 من هذه المادة.

4 - تطبق أحكام هذه المادة في الأحوال الواردة في المادتين 26 و 29، وفي هذه الأحوال يطلب الرئيس إلى عضو من أعضاء المحكمة الذين تتألف منهم الدائرة، أو إلى

عضوين إذا اقتضى الأمر، التخلي عن الجلوس للبديل من أعضاء المحكمة الذين هم من جنسية الأطراف أو البديل من الأعضاء الذين يعينهم الأطراف في خصوص القضية في حالة عدم وجود أعضاء من جنسيتهم أو وجود هؤلاء وتعذر جلوسهم.

5 - إذا كان لعدة أطراف نفس المصلحة فيعتبرون كطرف واحد بالنسبة للأحكام السابقة وعند قيام الشك في هذا الشأن تفصل المحكمة في الموضوع.

6 - يجب في القضاة الذين يختارون على الوجه المنصوص عليه في الفقرات 2 و 3 و 4 من هذه المادة أن تتوافر فيهم الشروط المنصوص عليها في المواد 2 و 17 (الفقرة 2) و 20 و 24 من هذا النظام الأساسي ويشترك هؤلاء القضاة في الحكم على وجه المساواة التامة مع زملائهم.

المادة 32

1 - يتقاضى كل عضو من أعضاء المحكمة راتباً سنوياً.

2 - يتقاضى الرئيس مكافأة سنوية خاصة.

3 - يتقاضى نائب الرئيس مكافأة خاصة عن كل يوم يقوم فيه بوظيفة الرئيس.

4 - يتقاضى القضاة المختارون تنفيذاً لأحكام المادة 31 من غير أعضاء المحكمة تعويضاً عن كل يوم يباشرون فيه وظائفهم.

5 - تحدد الجمعية العامة هذه المرتبات والمكافآت والتعويضات ولا يجوز إنقاصها أثناء مدة الخدمة.

6 - تحدد الجمعية العامة راتب المسجل بناءً على اقتراح المحكمة.

7 - تحدد بقواعد تضعها الجمعية العامة الشروط التي تقرر بموجبها المعاشات لأعضاء المحكمة والمسجل والشروط التي تسدد بموجبها نفقات السفر لأعضاء المحكمة والمسجل.

8 - تعفى الرواتب والمكافآت والتعويضات من الضرائب كافة.

المادة 33

تتحمل الأمم المتحدة مصروفات المحكمة على الوجه الذي تقرره الجمعية العامة.

الفصل الثاني

في اختصاص المحكمة

المادة 34

1 - للدول وحدها الحق في أن تكون أطرافاً في الدعاوى التي ترفع للمحكمة.

2 - للمحكمة أن تطلب من الهيئات الدولية العامة المعلومات المتعلقة بالقضايا التي تنظر فيها، وتتلقى المحكمة ما تبتدرها به هذه الهيئات من المعلومات. كل ذلك مع مراعاة الشروط المنصوص عليها في لائحتها الداخلية ووفقاً لها.

3 - إذا أثير في قضية معروضة على المحكمة البحث في تأويل وثيقة تأسيسية أنشئت بمقتضاها هيئة دولية عامة أو في تأويل اتفاق دولي عقد على أساس هذه الوثيقة فعلى المسجل أن يخطر بذلك هذه الهيئة وأن يرسل إليها صوراً من المحاضر والأعمال المكتوبة.

المادة 35

1 - للدول التي هي أطراف في هذا النظام الأساسي أن يتقاضوا إلى المحكمة.

2 - يحدد مجلس الأمن الشروط التي يجوز بموجبها لسائر الدول الأخرى أن تتقاضى إلى المحكمة، وذلك مع مراعاة الأحكام الخاصة الواردة في المعاهدات المعمول بها. على أنه لا يجوز بحال وضع تلك الشروط بكيفية تخل بالمساواة بين المتقاضين أمام المحكمة.

3 - عندما تكون دولة من غير أعضاء "الأمم المتحدة" طرفاً في دعوى تحدد المحكمة مقدار ما يجب أن تتحمله هذه الدولة من نفقات المحكمة. أما إذا كانت هذه الدولة من الدول المساهمة في نفقات المحكمة فإن هذا الحكم لا ينطبق عليها.

المادة 36

1 - تشمل ولاية المحكمة جميع القضايا التي يعرضها عليها المتقاضون، كما تشمل جميع المسائل المنصوص عليها بصفة خاصة في ميثاق "الأمم المتحدة" أو في المعاهدات والاتفاقات المعمول بها.

2 - للدول التي هي أطراف في هذا النظام الأساسي أن تصرح، في أي وقت، بأنها بذات تصريحها هذا وبدون حاجة إلى اتفاق خاص، تقر للمحكمة بولايتها الجبرية في نظر جميع المنازعات القانونية التي تقوم بينها وبين دولة تقبل الالتزام نفسه، متى كانت هذه المنازعات القانونية تتعلق بالمسائل الآتية:

(أ) تفسير معاهدة من المعاهدات.

(ب) أية مسألة من مسائل القانون الدولي.

(ج) تحقيق واقعة من الوقائع التي إذا ثبتت كانت خرقاً لالتزام دولي.

(د) نوع التعويض المترتب على خرق التزام دولة ومدى هذا التعويض.

3 - يجوز أن تصدر التصريحات المشار إليها آنفاً دون قيد ولا شرط أو أن تعلق على شرط التبادل من جانب عدة دول أو دول معينة بذاتها أو أن تقيد بمدة معينة.

4 - تودع هذه التصريحات لدى الأمين العام للأمم المتحدة وعليه أن يرسل صوراً منها إلى الدول التي هي أطراف في هذا النظام الأساسي وإلى مسجل المحكمة.

5 - التصريحات الصادرة بمقتضى حكم المادة 36 من النظام الأساسي للمحكمة الدائمة للعدل الدولي، المعمول بها حتى الآن، تعتبر، فيما بين الدول أطراف هذا النظام الأساسي، بمثابة قبول للولاية الجبرية لمحكمة العدل الدولية. وذلك في الفترة الباقية من مدة سريان هذه التصريحات ووفقاً للشروط الواردة فيها.

6 - في حالة قيام نزاع في شأن ولاية المحكمة تفصل المحكمة في هذا النزاع بقرار منها.

المادة 37

كلما نصت معاهدة أو اتفاق معمول به على إحالة مسألة إلى محكمة تنشئها جمعية الأمم أو إلى المحكمة الدائمة للعدل الدولي تعين، فيما بين الدول التي هي أطراف في هذا النظام الأساسي، إحالتها إلى محكمة العدل الدولية.

المادة 38

1 - وظيفة المحكمة أن تفصل في المنازعات التي ترفع إليها وفقاً لأحكام القانون الدولي، وهي تطبق في هذا الشأن:

(أ) الاتفاقات الدولية العامة والخاصة التي تضع قواعد معترفاً بها صراحة من جانب الدول المتنازعة.

(ب) العادات الدولية المرعية المعتبرة بمثابة قانون دل عليه تواتر الاستعمال.

(ج) مبادئ القانون العامة التي أقرتها الأمم المتمدنة.

(د) أحكام المحاكم ومذاهب كبار المؤلفين في القانون العام في مختلف الأمم ويعتبر هذا أو ذاك مصدراً احتياطياً لقواعد القانون وذلك مع مراعاة أحكام المادة 59.

2 - لا يترتب على النص المتقدم ذكره أي إخلال بما للمحكمة من سلطة الفصل في القضية وفقاً لمبادئ العدل والإنصاف متى وافق أطراف الدعوى على ذلك.

الفصل الثالث

في الإجراءات

المادة 39

1 - اللغات الرسمية للمحكمة هي: الفرنسية والإنكليزية. فإذا اتفق الطرفان على أن يسار في القضية بالفرنسية صدر الحكم بها، وإذا اتفقا على أن يسار فيها بالإنكليزية صدر الحكم بها كذلك.

2 - إذا لم يكن ثمة اتفاق على تعيين اللغة التي تستعمل جاز لأطراف الدعوى أن يستعملوا في المرافعات ما يؤثرون استعماله من هاتين اللغتين. وفي هذه الحالة يصدر الحكم باللغتين الفرنسية والإنكليزية. وتبين المحكمة أي النصين هو الأصل الرسمي.

3 - تجيز المحكمة - لمن يطلب من المتقاضين - استعمال لغة غير الفرنسية أو الإنكليزية.

المادة 40

1 - ترفع القضايا إلى المحكمة بحسب الأحوال إما بإعلان الاتفاق الخاص وإما بطلب كتابي يرسل إلى المسجل. وفي كلتا الحالتين يجب تعيين موضوع النزاع وبيان المتنازعين.

2 - يعلن المسجل هذا الطلب فوراً إلى ذوي الشأن.

3 - ويخطر به أيضاً أعضاء "الأمم المتحدة" على يد الأمين العام، كما يخطر به أي دولة أخرى لها وجه في الحضور أمام المحكمة.

المادة 41

1 - للمحكمة أن تقرر التدابير المؤقتة التي يجب اتخاذها لحفظ حق كل من الأطراف وذلك متى رأت أن الظروف تقضي بذلك.

2 - إلى أن يصدر الحكم النهائي يبلغ فوراً أطراف الدعوى ومجلس الأمن نبأ التدابير التي يرى اتخاذها.

المادة 42

1 - يمثل أطراف النزاع وكلاء عنهم.

2 - ولهم أن يستعينوا أمام المحكمة بمستشارين أو بمحامين.

3 - يتمتع وكلاء المتنازعين ومستشاروهم ومحاموهم أمام المحكمة بالمزايا والإعفاءات اللازمة لأداء واجباتهم بحرية واستقلال.

المادة 43

1 - تنقسم الإجراءات إلى قسمين. كتابي وشفوي.

2 - تشمل الإجراءات الكتابية ما يقدم للمحكمة وللخصوم من المذكرات ومن الإجابات عليها ثم من الردود إذا اقتضاها الحال. كما تشمل جميع الأوراق والمستندات التي تؤيدها.

3 - يكون تقديم ذلك بواسطة المسجل على الكيفية وفي المواعيد التي تقررها المحكمة.

4 - كل مستند يقدمه أحد أطراف الدعوى ترسل منه إلى الطرف الآخر صورة مصدق عليها بمطابقتها للأصل.

5 - الإجراءات الشفوية تشمل استماع المحكمة لشهادة الشهود ولأقوال الخبراء والوكلاء والمستشارين والمحامين.

المادة 44

1 - جميع ما يراد إعلانه إلى من عدا الوكلاء والمستشارين والمحامين فالمحكمة ترجع فيه رأساً إلى حكومة الدولة المقتضى عمل الإعلان في أرضها.

2 - وهذا الحكم يسري أيضاً كلما بدا للمحكمة الاستدلال بتحقيق يعمل في محل النزاع.

المادة 45

يتولى الرئيس إدارة الجلسات. وعند وجود مانع لديه يتولاها نائبه. وإذا تعذرت رئاستهما للجلسة تولى أعمال الرئاسة أقدم القضاة الحاضرين.

المادة 46

تكون جلسات المحكمة علنية ما لم تقرر المحكمة خلاف ذلك أو يطلب المتقاضون عدم قبول الجمهور فيها.

المادة 47

1 - يعمل لكل جلسة محضر يوقعه المسجل والرئيس.

2 - وهذا المحضر يكون هو وحده المحضر الرسمي.

المادة 48

تضع المحكمة الترتيبات اللازمة لسير القضايا، وتعين للمتقاضين شكل تقديم الطلبات وميعاد تقديمها، كما تحدد المنهج الذي يتبع في تلقي البيانات.

المادة 49

يجوز للمحكمة، ولو من قبل بدء المرافعة، أن تطلب من الوكلاء تقديم أي مستند أو بيان، وما يقع من الامتناع عن إجابة طلبها تثبته رسمياً.

المادة 50

يجوز للمحكمة، في كل وقت، أن تعهد إلى فرد أو جماعة أو مكتب أو لجنة أو أية هيئة أخرى تختارها، في القيام بتحقيق مسألة ما، أو أن تطلب من أي ممن ذكروا إبداء رأيهم في أمر من الأمور بصفته فنياً خبيراً.

المادة 51

جميع الأسئلة المتعلقة بالدعوى تطرح أثناء سماع الدعوى على الشهود والخبراء بالشروط التي تبينها المحكمة في لائحتها الداخلية المشار إليها في المادة 30.

المادة 52

للمحكمة، بعد تلقي الأسانيد والأدلة في المواعيد التي حددتها لهذا الغرض، ألا تقبل من أحد من أطراف الدعوى تقديم ما قد يريد تقديمه من أدلة جديدة كتابية أو شفوية إلا إذا قبل ذلك الأطراف الآخرون.

المادة 53

1 - إذا تخلف أحد الطرفين عن الحضور أو عجز عن الدفاع عن مدعاه، جاز للطرف الآخر أن يطلب إلى المحكمة أن تحكم له هو بطلباته.

2 - وعلى المحكمة قبل أن تجيب هذا الطلب أن تتثبت من أن لها ولاية القضاء وفقاً لأحكام المادتين 36 و 37 ثم من أن الطلبات تقوم على أساس صحيح من حيث الواقع والقانون.

المادة 54

1 - بعد أن يفرغ الوكلاء والمستشارون والمحامون، بإشراف المحكمة، من عرض القضية يعلن الرئيس ختام المرافعة.

2 - تنسحب المحكمة للمداولة في الحكم.

3 - تكون مداولات المحكمة سراً يظل محجوباً عن كل أحد.

المادة 55

1 - تفصل المحكمة في جميع المسائل برأي الأكثرية من القضاة الحاضرين.

2 - إذا تساوت الأصوات، رجح جانب الرئيس أو القاضي الذي يقوم مقامه.

المادة 56

1 - يبين الحكم الأسباب التي بني عليها.

2 - ويتضمن أسماء القضاة الذين اشتركوا فيه.

المادة 57

إذا لم يكن الحكم صادراً كله أو بعضه بإجماع القضاة فمن حق كل قاضي أن يصدر بياناً مستقلاً برأيه الخاص.

المادة 58

يوقع الحكم من الرئيس والمسجل، ويتلى في جلسة علنية، بعد إخطار الوكلاء إخطاراً صحيحاً.

المادة 59

لا يكون للحكم قوة الإلزام إلا بالنسبة لمن صدر بينهم وفي خصوص النزاع الذي فصل فيه.

المادة 60

يكون الحكم نهائياً غير قابل للاستئناف وعند النزاع في معناه أو في مدى مدلوله تقوم المحكمة بتفسيره، بناءً على طلب أي طرف من أطرافه.

المادة 61

1 - لا يقبل التماس إعادة النظر في الحكم، إلا بسبب تكشف واقعة حاسمة في الدعوى كان يجهلها عند صدور الحكم كل من المحكمة والطرف الذي يلتمس إعادة النظر، على ألا يكون جهل الطرف المذكور لهذه الواقعة ناشئاً عن إهمال منه.

2 - إجراءات إعادة النظر تفتتح بحكم من المحكمة، تثبت فيه صراحة وجود الواقعة الجديدة وتستظهر فيه صفاتها التي تبرر إعادة النظر، وتعلن به أن الالتماس بناءً على ذلك جائز القبول.

3 - يجوز للمحكمة أن توجب العمل بحكمها الذي أصدرته، قبل أن تقبل السير في إجراءات إعادة النظر.

4 - يجب أن يقدم التماس إعادة النظر، خلال ستة أشهر على الأكثر من تكشف الواقعة الجديدة.

5 - لا يجوز تقديم أي التماس لإعادة النظر بعد انقضاء عشر سنوات من تاريخ الحكم.

المادة 62

1 - إذا رأت إحدى الدول، أن لها مصلحة ذات صفة قانونية يؤثر فيها الحكم في القضية جاز لها أن تقدم إلى المحكمة طلباً بالتدخل.

2 - والبت في هذا الطلب يرجع الأمر فيه إلى المحكمة.

المادة 63

1 - إذا كانت المسألة المعروضة تتعلق بتأويل اتفاقية بعض أطرافها دول ليست من أطراف القضية فعلى المسجل أن يخطر تلك الدول دون تأخير.

2 - يحق لكل دولة تخطر على الوجه المتقدم أن تتدخل في الدعوى فإذا هي استعملت هذا الحق كان التأويل الذي يقضي به الحكم ملزماً لها أيضا.

المادة 64

يتحمل كل طرف المصاريف الخاصة به ما لم تقرر المحكمة خلاف ذلك.

الفصل الرابع

في الفتـاوى

المادة 65

1 - للمحكمة أن تفتي في أية مسألة قانونية بناءً على طلب أية هيئة رخص لها ميثاق الأمم المتحدة باستفتائها، أو حصل الترخيص لها بذلك طبقاً لأحكام الميثاق المذكور.

2 - الموضوعات التي يطلب من المحكمة الفتوى فيها تعرض عليها في طلب كتابي يتضمن بياناً دقيقاً للمسألة المستفتى فيها وترفق به كل المستندات التي قد تعين على تجليتها.

المادة 66

1 - يبلغ المسجل طلب الاستفتاء دون إبطاء إلى الدول التي يحق لها الحضور أمام المحكمة.

2 - كذلك يرسل المسجل تبليغاً خاصاً رأسا إلى الدول التي يحق لها الحضور أمام المحكمة أو إلى أية هيئة دولية ترى المحكمة أو يرى رئيسها - في حالة عدم انعقادها - أنها قد تستطيع أن تقدم معلومات في الموضوع، ينهي فيه إلى كل منها أن المحكمة مستعدة لأن تتلقى في خلال ميعاد يحدده الرئيس، البيانات الكتابية التي تتصل بالموضوع، أو لأن تسمع في جلسة علنية تعقد لهذا الغرض، ما يتصل بالموضوع من بيانات شفوية.

3 - إذا لم تتلق دولة من الدول التي يحق لها الحضور أمام المحكمة ذلك التبليغ الخاص المشار إليه في الفقرة الثانية من هذه المادة جاز لها أن تعرب عن رغبتها في أن تقدم بياناً كتابياً أو أن تلقي بياناً شفوياً. وتفصل المحكمة في ذلك.

4 - الدول والهيئات التي قدمت بيانات كتابية أو شفوية أو قدمت كليهما يجوز لها أن تناقش البيانات التي قدمتها دول أو هيئات أخرى، وذلك على الوجه وبالقدر وفي الميعاد الذي تعينه المحكمة في كل حالة على حدتها أو الذي يعينه رئيسها إذا لم تكن المحكمة منعقدة. ويقتضي ذلك أن يبلغ المسجل في الوقت المناسب ما يقدم من البيانات الكتابية إلى الدول والهيئات التي قدمت مثل تلك البيانات.

المادة 67

تصدر المحكمة فتواها في جلسة علنية بعد أن يكون قد أخطر بذلك الأمين العام ومندوبو أعضاء الأمم المتحدة ومندوبو الدول الأخرى والهيئات الدولية التي يعنيها الأمر مباشرة.

المادة 68

عندما تباشر المحكمة مهمة الإفتاء تتبع - فوق ما تقدم - ما تراه هي ممكن التطبيق من أحكام هذا النظام الأساسي الخاصة بالمنازعات القضائية.

الفصل الخامس

التعديل

المادة 69

يجرى تعديل هذا النظام الأساسي بنفس الطريقة المرسومة في ميثاق الأمم المتحدة لتعديل الميثاق على أن يراعى ما قد تتخذه الجمعية العامة، بناءً على توصية مجلس

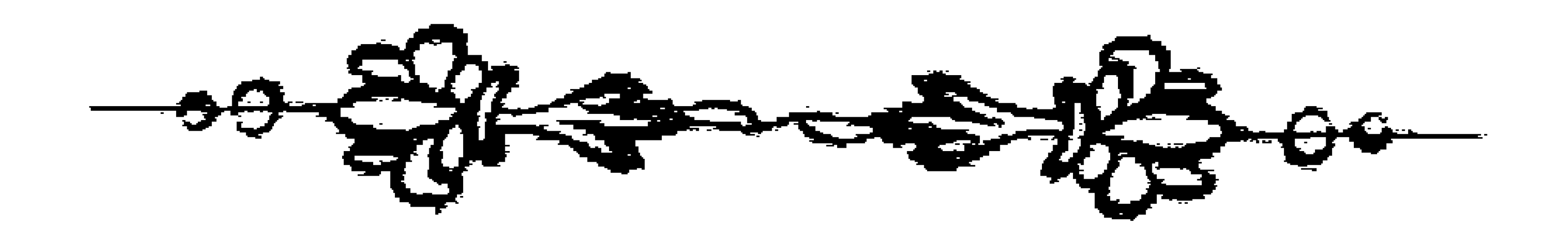
الأمن، من أحكام بشأن اشتراك الدول التي تكون من أطـراف هـذا النظـام الأساسـي ولا تكون من أعضاء الأمم المتحدة.

المادة 70

للمحكمة أن تقترح إجراء التعديلات التي ترى ضـرورة إجرائهـا في هـذا النظـام الأساسي، وتبلغ اقتراحاتها كتابة للأمين العام للنظر فيها وفقا لأحكام المادة 69.

فهرس المصادر والمراجع

Bibliography



فهرس المصادر والمراجع

Bibliography

1. أحمد جلال عز الدين، إدارة الأزمة في الحدث الإرهابي، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1410هـ.

2. أحمد عبد الحليم، الأساليب الكمية كوسيلة لتحليل وإدارة الأزمات السياسية، رسالة دكتوراه، أكاديمية ناصر العسكرية العليا، وزارة الدفاع، القاهرة، مصر، 1996.

3. أحمد عز الدين، الأمن القومي في عالم متغير، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 2001.

4. أديب محمد خضور، دور الإعلام في إدارة الأزمات، الدورة التدريبية الخاصة في إدارة الأزمات، معهد التدريب، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1418 هـ.

5. إسماعيل صبري مقلد، نظريات السياسة الدولية، منشورات ذات السلاسل، الكويت، الكُويت، 1987.

6. أشرف غربال، صعود وانهيار علاقات مصر وأمريكا، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2004.

7. ألان فولر، التفاوض المهارات والإستراتيجيات، ترجمة عبد الرحمن الهيجان، مكتبة الفرقان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1995.

8. الأمم المتحدة، دور الأمم المتحدة في إدارة الكوارث، المكتب الإعلامي للأمم المتحدة، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، 2006.

9. أمين هويدي، أزمة الخليج أزمة الأمن القومي العربي، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1991.

10. أمين هويدي، البيروسترويكا وحرب الخليج الأولى، دار الشروق، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1997.

11. حسن ابشر الطيب، إدارة الكوارث، مجلة الإدارة العامة، العدد 65، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1410هـ.

12. حسن بكر أحمد، إدارة الأزمة الدولية، مؤسسة الأهرام، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية، القاهرة، مصر، 2005.

13. حسن نافعة، الأمم المتحدة في نصف قرن، عالم المعرفة، العدد 202، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1995.

14. حسن نافعة، الأمم المتحدة في نصف قرن، مجلة عالم المعرفة، العدد 202، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1995.

15. حمد حافظ، المشكلات العالمية المعاصرة، الدار القومية، القاهرة، مصر، 1966.

16. خالد القاضي، طابا مصرية دراسة قانونية لمشارطات التحكيم الدولي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 1999.

17. دلال محمود، الإدارة الإسرائيلية للأزمات الإستراتيجية في الصراع العربي الإسرائيلي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 2003.

18. زهير نعيم الصباغ، دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات، المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، خلال الفترة 25-26 أكتوبر1997.

19. سعد حقي توفيق، النظام الدولي الجديد، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.

20. سهيل حسين الفتلاوي، قانون الحرب وتطبيقاته في الحرب العراقية الإيرانية، دار القادسية للطباعة، بغداد، العراق، 1984.

21. السيد بهنسي، الإعلام وإدارة الأزمات الدولية، عالم الكتب، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2010.

22. السيد سعيد، إستراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.

23. صالح محمد بدر الدين، التحكيم في قضية طابا بين مصر وإسرائيل، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 1991.

24. عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، 1993.

25. عبد الرحمن الشبيلي، خواطر وأفكار حول دور الإعلام في الكوارث والأزمات، ورقة علمية مقدمة في دورة إدارة الأزمة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996.

26. عبد الرحمن تيشوري، الأزمات الدولية المعاصرة، مجلة الحوار المتمدن الإلكترونية، العدد (1396)، 11/ 12/ 2005.

27. عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، إدارة الأزمات، بحث مقدم إلى الحلقة العلمية السادسة عشرة حول إدارة الأزمات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1414هـ.

28. عبد السلام جمعة زاقود، التعذيب في ضوء حقوق الإنسان دراسة مقارنة بين الشريعة الإسلامية والقانون الدولي العام، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس ليبيا، 2008، مع العلم أن هذه الدراسة أجيزت بالإجماع وبدون تعديلات، مع التوصية بالنشر على نفقة الأكاديمية.

29. عبد السلام جمعة زاقود، تعذيب الإنسان دراسة في إطار الشريعة الإسلامية والقانون الدولي لحقوق الإنسان، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012.

30. عبدالسلام أبو قحف، التخطيط للأزمات، بدون ناشر، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 1999.

31. عبدالسلام جمعة زاقود، الأبعاد الإستراتيجية للنظام العالمي الجديد (قراءة في حصاد وقائع وأحداث عقدين من الزمن 1989-2011)، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

32. عبدالسلام جمعة زاقود، العلاقات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.

33. عفاف محمد الباز، دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات، مجلة النهضة، العدد (11)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 2002.

34. علي صادق أبو هيف، القانون الدولي العام، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 1971.

35. علي ضوي، القانون الدولي العام، بدون ناشر، الطبعة الثانية، 2005.

36. علي فايز الجحني، أضواء على الحرب النفسية، مكتبة المعارف، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1403هـ.

37. فؤاد علام، وسائل ترويج الشائعات ودور أجهزة الأمن في مواجهتها، كتاب الإشاعة والحرب النفسية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1410هـ.

38. فاروق السيد عثمان، سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1998.

39. فاضل زكي محمد، إدارة السياسة الخارجية، مجلة الدبلوماسي، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، العدد (4)، 1994.

40. فاضل زكي محمد، الأزمة الدولية بين التصعيد والتعضيد، مجلة العلوم القانونية والسياسية، بغداد، العراق، عدد خاص، مارس، 1984.

41. فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات (الأسس-المراحل-الآليات)، الوطنية للتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الثانية، 2002.

42. فهد سعود اليحيا، الإعداد النفسي قبل حدوث أزمة متوقعة وأثنائها والعلاج النفسي للمتضررين من الأزمات، محاضرة في دورة إدارة الأزمة، معهد التدريب، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1996.

43. فهد سعود اليحيا، التفاوض في أزمة اختطاف رهائن، ورقة علمية في الدورة التدريبية (التدريب على أساليب التفاوض مع مختطفي الرهائن)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.

44. كارل دويتش، تحليل العلاقات الدولية، ترجمة: منير سعد، مطبعة بولاق، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 1985.

45. كولن باول وبيتر موني، الحرب الباردة وما بعدها، ترجمة نزار عبدون، دار المجد، عمان، الأردن، 1985.

46. لويد جنسن، تفسير السياسة الخارجية، ترجمة محمد بن أحمد مفتي، ومحمد السيد سليم، عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1989.

47. ماجد سلام الهدمي وجاسم محمد، مبادئ إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول، زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

48. ماهر جمال الدين علي، التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الشرطي الثاني لتطوير العلوم الأمنية، القيادة العامة لشرطة دبي، أبريل 1994.

49. ماهر جمال الدين علي، التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر الشرطي الثاني لتطوير العلوم الأمنية، القيادة العامة لشرطة دبي، 1994.

50. محمد الشافعي، إدارة الأزمات، مركز الإنماء العربي، بيروت، لبنان، 2005.

51. محمد أمين ميداني، اللجنة الدولية والإقليمية لحماية حقوق الإنسان، مركز القاهرة لدراسات حقوق الإنسان، القاهرة مصر، 1997.

52. محمد بن أبي بكر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، لبنان، 1967.

53. محمد بن عيد العتيبي، إدارة الأزمات والتفاوض في القرن 21، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003.

54. محمد حسنين هيكل، أكتوبر 73 السلاح والسياسة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1993.

55. محمد حسنين هيكل، عام من الأزمات، الشركة المصرية للنشر العربي والدولي، القاهرة، مصر، الطبعة الرابعة، 2003.

56. محمد حسنين هيكل، عند مفترق الطرق، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1983.

57. محمد حلمي صديق، تكنولوجيا إدارة الكارثة، المؤتمر الدولي لإدارة الكوارث الحاضر والمستقبل، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، القاهرة، مصر، سبتمبر 1990.

58. محمد رشاد الحملاوي ومنى صلاح الدين شريف، إدارة الأزمات في الصناعة المصرية، المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 1997.

59. محمد رشاد الحملاوي، التخطيط لمواجهة الأزمات، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1995.

60. محمد سامي عبد الحميد، أصول القانون الدولي العام، الجزء الثاني القاعدة الدولية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية مصر، 1990.

61. محمد عابد الجابري، الديمقراطية وحقوق الإنسان، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، 1997.

62. محمد عبد الغني الجسمي، حرب أكتوبر 1973، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 2003.

63. محمد علي شومان، رسم الإستراتيجيات للتصدي للشائعات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1422هـ.

64. محمد يوسف علوان، القانون الدولي العام، وثائق ومعاهدات دولية، عمان الأردن، 1978.

65. مصطفى علوي، القوتان العظميان وإدارة أزمات الشرق الأوسط بين الخبرة الماضية وأزمة الخليج الأخيرة، في أحمد رشيد (محرر) الانعكاسات الدولية والإقليمية لأزمة الخليج، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز البحوث والدراسات السياسية، 1991.

66. منذر عنبتاوي، واجبات الأطراف الثالثة في الحروب المعاصرة، مركز البحوث والدراسات الفلسطينية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 1971.

67. منصور ميلاد يونس، مقدمة لدراسة العلاقات الدولية، بدون ناشر، الطبعة الثانية، 2008.

68. ميلود المهذبي، محاضرات في حقوق الإنسان، دار الرواد، طرابلس ليبيا، الطبعة الأولى، 2006.

69. نازلي معوض، إشكاليات التسوية السلمية في قضية طابا ما بين مصر وإسرائيل، ندوة الإدارة المصرية لأزمة طابا، القاهرة، مركز البحوث والدراسات السياسية، القاهرة، مصر، 1990.

70. نشرة الملف، الحرب والأزمة، ملف عدوان إسرائيل على لبنان، بيروت، لبنان، العدد (11)، سنة 2006.

71. نصير مطر كاظم الزبيدي، الولايات المتحدة الأمريكية وإدارتها للأزمات الدولية دراسة تحليلية، أطروحة دكتوراه قُدّمت لجامعة (ST.CLEMENTS) العالمية، بغداد العراق، 2010.

72. نظام الدفاع المدني السعودي، الصادر بالمرسوم الملكي، رقم م/ 10 وتاريخ 10/ 5 1406 هـ، المادة الثانية.

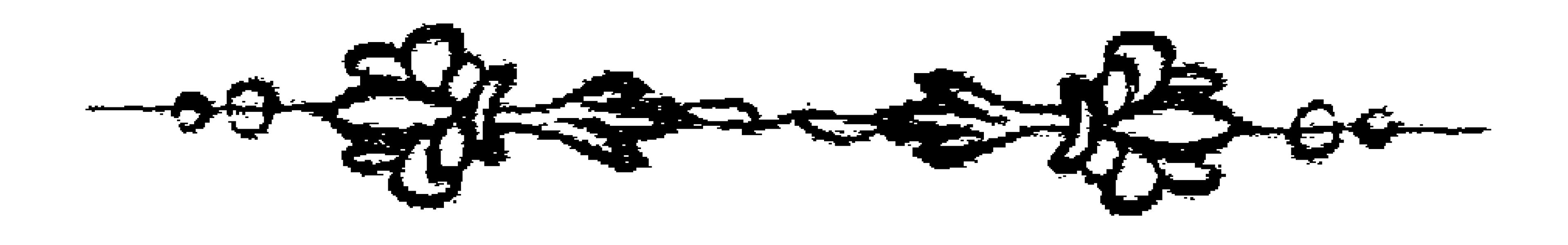
73. وليد الأعظمي، الأزمة الدولية دراسة نظرية، مجلة العلوم السياسية، بغداد، العراق، العدد (3)، 1988.

74. وليد سليم، مفهوم التسوية السياسية، مجلة العلوم الاجتماعية،العدد (1)، السنة التاسعة، جامعة الكويت، الكوَيت، آذار 1981.

75. يوسف أحمد أبو فارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل، مكتبة الجامعة بالشارقة، وإثراء للنشر والتوزيع بالأردن، الطبعة الأولى، 2009.

فهرس الموضوعات

CONTENTS



فهرس الموضوعات

CONTENTS

الموضوع	الصفحة

الفصل الثاني

أنواع الأزمات

الفصل الثالث

ماهية الأزمات الدولية

الفصل الرابع

إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات

الفصل الخامس

العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات

الفصل السادس

وسائل إدارة الأزمات الدولية

الفصل السابع

الإعلام خلال الأزمات الدولية

الفصل الثامن

المبادئ المنظمة للمجتمع الدولي

الفصل التاسع

أنموذج إدارة الأزمات الدولية

الفصل العاشر

انتهاء الأزمات الدولية

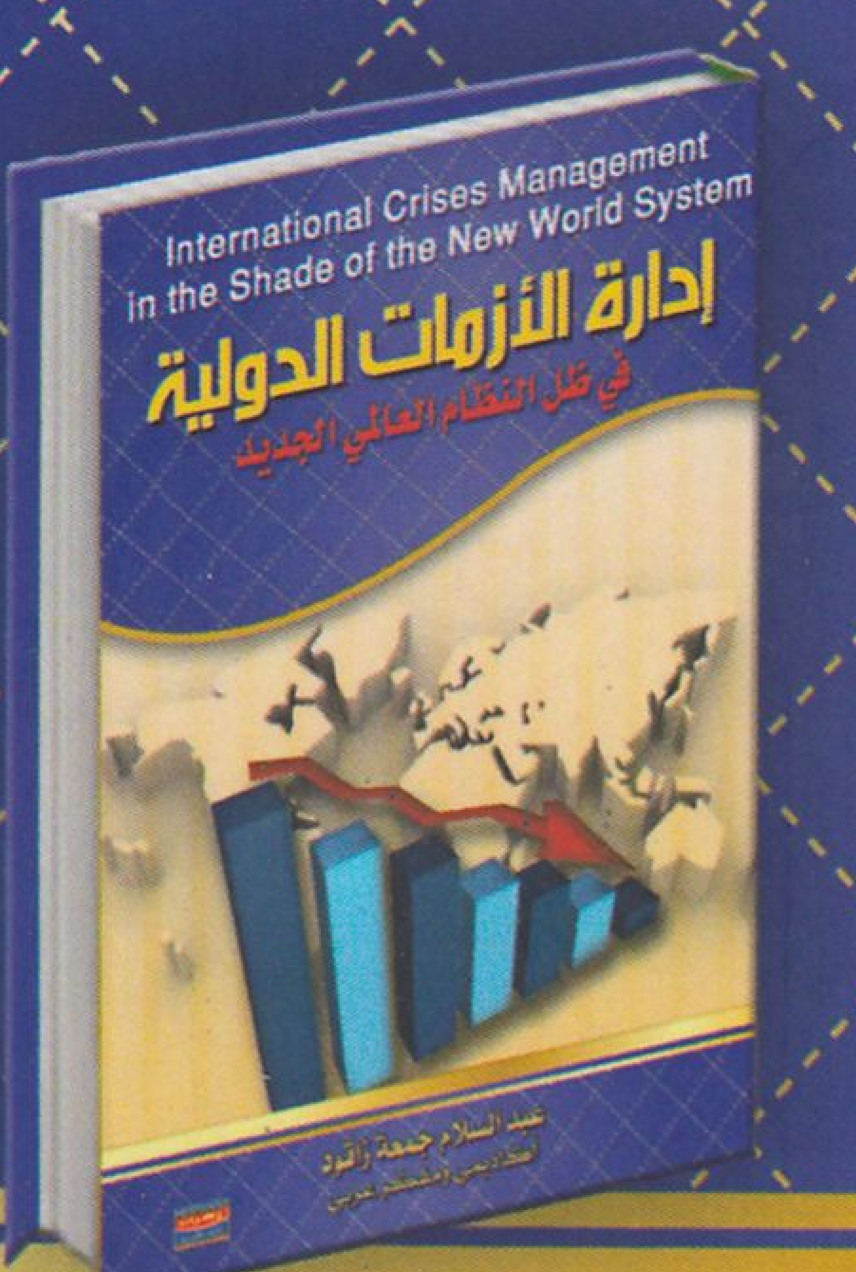
عن المؤلف:



- عبدالسلام جمعة محمد زاقود
- مواليد مدينة الخمس الليبية في 24/ 2/ 1984م.
- باحث دكتوراه بكلية الحقوق/ جامعة عين شمس بجمهورية مصر العربية 2012.
- ماجستير القانون الدولي العام بمرتبة الشرف، والتوصية بنشر الرسالة من أكاديمية الدراسات العليا طرابلس / ليبيا 2008.
- ليسانس الشريعة والقانون بتفوّق من جامعة المرقب بليبيا 2006.
- إجازة حفظ القرآن الكريم كاملاً برواية الإمام قالون عن نافع المدني، بنسبة نجاح 75 .92٪ 2002.
- عدد من المؤلفات العلمية القانونية والشرعية منها: كتاب طريق السالك لأداء المناسك، وكتاب الداعية البارع، وكتاب وقفات لا غنى عنها لكل مسلم، وكتاب العلاقات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، وكتاب الأبعاد الإستراتيجية للنظام العالمي الجديد، وغيرها.
- الحضور والمشاركة في العديد من المؤتمرات العلمية الدولية.
- عضو مؤسس الجمعية الليبية للقانون الدولي العام.
- عضو منتدى القانون الدولي بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة.
- عضو الجمعية المصرية للقانون الدولي العام.
- ونشاطات أخرى...

تمّ بحمدِ اللّه ربّ العَالمين

إدارة
الإزمات الدولية
في ظل النظام العالمي الجديد
International Crises Management
in the shade of the New World System



إدارة الأزمات الدولية

في ظل النظام العالمي الجديد

في عالم يموج بالصراعات الدولية، بين أطماع الاستحواذ والهيمنة، وانتشار ثقافة الاستعلاء والسيطرة، غدت الأزمات الدولية جزءًا لا يتجزأ من نسيج الحياة المعاصرة، وسمة من سمات النظام العالمي الجديد، كظاهرة تَنتُج من أنماط متعددة من التفاعلات السياسية الدولية، فهي حاضرة بين أشخاص النظام الدولي، متى ظهرت مؤشرات التباين والاختلاف، وتصاعدت درجات التنافس والصراع.

واستكمالاً لما بدأناه من رصد لتطور النظام العالمي الجديد، بعد أن وفقنا الله تعالى لإصدار كتابينا الأُولَيَيْنِ عن دار زهران: (**الأبعاد الإستراتيجية للنظام العالمي الجديد**)، و(**العلاقات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد**)، يجيء هذا الكتاب باحثًا الموضوع الشائك على المسرح الدولي، وهو (**إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد**).

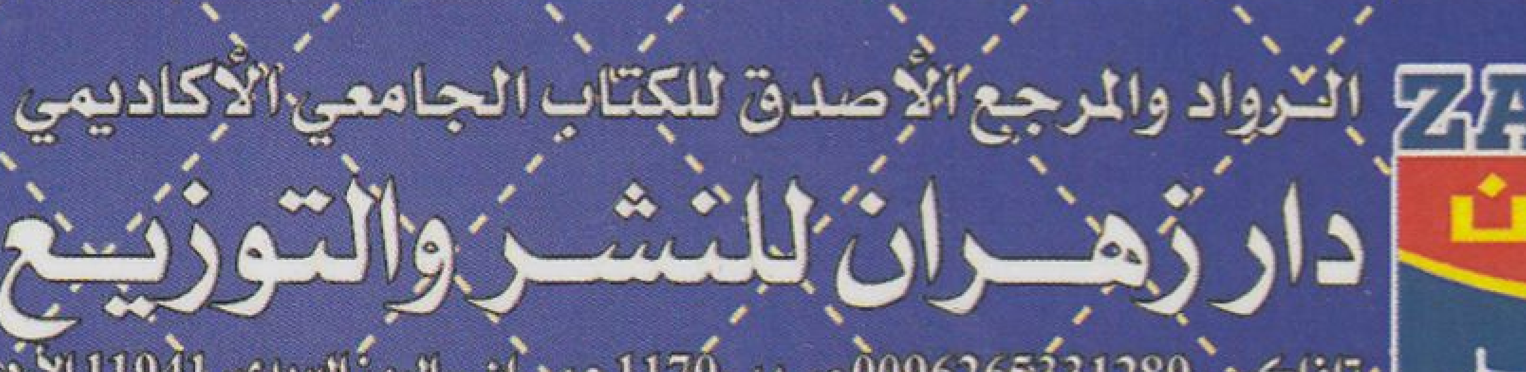
وذلك إيمانًا منا بأن إدارة الأزمات الدولية فن وعلم، فرضته مستلزمات الواقع المعاصر، الذي يخضع لكثير من عمليات المراوغة، والخداع، والتضليل، وغيرها [illegible] في الدهاليز، ويتطلب الحنكة، والحكمة، والتروّي، ومن هنا لابد أن يسود [illegible] عصرًا تسارعت خُطاه نحونا قد بدأ، وهو عصر إدارة الأزمات الدولية، بما يض[illegible] والتواصل مع الأحداث، لا الأوامر التي تصدر بتخبط، وعشوائية، وعدم دراي[illegible]

ويفيد كتابنا هذا شرائح واسعة من القراء الكرام، وخاصة الباحثين في مجا[illegible] والسياسة، والعلاقات الدولية، والمهتمين بحقل الأدب الأزموي.

المؤلف






ZAHRAN
زهران للنشر
PUBLISHERS
الرواد والمرجع الأصدق للكتاب الجامعي الأكاديمي
دار زهران للنشر والتوزيع
تلفاكس: 0096265331289 ص.ب: 1170 عمان - الرمز البريدي: 11941 الأردن
E-mail: zahran.publishers@gmail.com www.zahranpublishers.com